

STRATEGI PENGEMBANGAN AGROWISATA BERBASIS ANALISIS SWOT DI UNIT USAHA AGRO MANDIRI

Suwardhana Adyaksa Anak Agung Putra¹, I Gusti Ngurah Apriadi Aviantara², I Wayan Widia²
Email: suwardhana28@yahoo.com

ABSTRACT

The aims of this research was analyze the internal and external conditions to develop and recommend business development strategies on Agro Mandiri. This research was conducted in Agro Mandiri. The method used in this research was survey and in-depth interviews using a questionnaire assistance. The data of resulting from survey and interviews were analyzed to obtain the formulation of strategies using Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats (SWOT) analysis. Assessment weighting and rating done by 5 experts. The results showed that there were 3 strengths, 6 weaknesses, 4 opportunities, and 3 threats. The results of the weighting and rating assessment were 3,65 for Internal Factor Evaluation (IFE) and 3,29 for External Factor Evaluation (EFE). This value indicates a strong position in the matrix Internal External (IE) with the strategy that should be done were intensive and integrative strategies. Based on the SWOT analysis matrix, there were 4 alternative strategies with 7 programs that will be used to agrotourism develop Agro Mandiri.

Keywords: Agrotourism development strategy, matrix IE, SWOT analysis

PENDAHULUAN

Bali merupakan salah satu destinasi kunjungan wisatawan yang memiliki beragam sumber daya pariwisata yang unik dan menarik sebagai daya tarik tersendiri bagi masyarakat luar untuk datang ke Bali. Kepariwisata Bali yang berkembang pesat telah banyak memberikan andil bagi pembangunan Bali, seperti tumbuhnya hotel, restoran, dan fasilitas pendukung pariwisata lainnya. Namun, pesatnya pembangunan mengancam kelestarian daerah Bali dengan beragam potensi pariwisatanya baik itu dari sisi lingkungan fisik maupun lingkungan budaya, khususnya budaya pertanian di Bali serta perubahan struktur tatanan kehidupan masyarakat Bali (Arismayanti, 2010)

Berdasarkan dampak negatif yang ditimbulkan tersebut serta adanya harapan untuk kegiatan pariwisata yang lebih sehat dan bermanfaat di masa depan, maka beberapa pihak mulai gencar menggalakkan *sustainable tourism development* (pembangunan pariwisata berkelanjutan). Agrowisata sebagai salah satu alternatif pariwisata berkelanjutan yang merupakan bagian dari wisata yang memanfaatkan usaha pertanian (agro) sebagai objek wisata yang bertujuan untuk memperluas pengetahuan, pengalaman rekreasi, dan hubungan usaha di bidang pertanian. Agrowisata dapat memberikan *multi player effect* melalui penciptaan lapangan kerja baru, perbaikan distribusi pendapatan, nilai tambah, serta pembangunan pertanian. Agrowisata juga mampu mengakomodasikan

¹ Mahasiswa Jurusan Teknik Pertanian, Fakultas Teknologi Pertanian Unud

² Dosen Jurusan Teknik Pertanian, Fakultas Teknologi Pertanian Unud

tuntutan agar perekonomian nasional terus tumbuh yang sekaligus memenuhi prinsip kerakyatan, berkelanjutan, dan pemerataan baik antar individu maupun antar daerah.

Agrowisata Agro Mandiri adalah salah satu agrowisata yang ada di kawasan Bedugul yang terletak di Jalan Laksamana, Banjar Peken, Desa Pancasari, Kecamatan Sukasada, Kabupaten Buleleng. Agro Mandiri berdiri pada tahun 2011 dengan luas lahan 1 Ha. Agro Mandiri termasuk dalam agrowisata dengan orientasi pertanian sebagai inti usaha dan pariwisata sebagai kegiatan pendukung. Agro Mandiri merupakan agrowisata dengan komoditi stroberi yang masih berkembang. Banyaknya pesaing usaha sejenis dalam lingkup yang besar maupun kecil di kawasan Bedugul, membuat Agro Mandiri harus pintar mengatur strategi dalam pengembangan usahanya.

Berdasarkan potensi dan permasalahan tersebut, sehingga dilakukan suatu penelitian terkait dengan strategi pengembangan agrowisata Agro Mandiri. Strategi pengembangan ini dilakukan dengan menggunakan analisis SWOT (*Strengths Weakness Opportunities Threats*), sehingga akan tersusun beberapa alternatif strategi untuk mengembangkan agrowisata Agro Mandiri.

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang menjadi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman bagi pengembangan agrowisata Agro Mandiri, serta menentukan pilihan strategi yang terbaik untuk mencapai keberhasilan pengembangan agrowisata Agro Mandiri.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan analisis kualitatif dan kuantitatif dengan pendekatan konsep manajemen strategis menggunakan analisis SWOT, disajikan dalam bentuk tabel dan uraian (David, 2002). Penelitian ini dilaksanakan mulai dari awal bulan Oktober 2014 sampai Februari 2015 di Agro Mandiri jalan Laksamana, Banjar Peken, Desa Pancasari, Kecamatan Sukasada, Kabupaten Buleleng.

Peneliti menggunakan *purposive sampling* dalam menentukan responden penelitian, yaitu pemilihan berdasarkan pertimbangan–pertimbangan tertentu. Pertimbangan tersebut adalah orang yang dianggap paling tahu tentang informasi yang diharapkan atau orang tersebut adalah orang yang paling berpengaruh sehingga memudahkan peneliti menjelajahi dan menggali informasi dari obyek yang dibutuhkan (Sugioyono, 2006). Responden penelitian ini adalah pengunjung agrowisata Agro Mandiri dan pakar pengembangan agrowisata. Pengunjung agrowisata Agro Mandiri yang diambil sebanyak 30 orang dari jumlah pengunjung agrowisata sebanyak 100 orang per minggu. Singarimbun dan Effendi (1995) menyatakan bahwa bila data dianalisa dengan statistik parametrik, nilai-nilai atau skor harus berdistribusi normal, maka jumlah *sample* (responden) harus lebih besar atau sama dengan tiga puluh ($n \geq 30$ %). Sedangkan pakar pengembangan diambil berdasarkan dengan pertimbangan bahwa orang tersebut memiliki pengambilan keputusan yang baik terhadap suatu permasalahan yang dimiliki oleh

orang yang sudah lama berkecimpung dalam bidang tersebut (Purnomo, 2008). Pakar pengembangan agrowisata berjumlah 5 orang yang terdiri dari pemilik agrowisata sejenis, perwakilan dari Dinas Pariwisata Provinsi Bali, perwakilan dari Dinas Pertanian Provinsi Bali, dan dua orang peneliti dari Universitas Udayana. Pakar pengembangan tersebut yang mengisi kuesioner pada tahap pembobotan dan rating.

Variabel adalah objek yang menjadi fokus penelitian (Rai Utama, 2012). Variabel dalam penelitian ini yaitu lingkungan internal (kekuatan dan kelemahan) dan lingkungan eksternal (peluang dan ancaman) yang dihadapi agrowisata Agro Mandiri.

Pengumpulan data dilakukan melalui dua tahapan yaitu, data primer dan data sekunder. Data primer dilakukan melalui survey dan wawancara di lokasi usaha dengan menggunakan instrumen daftar pertanyaan (kuesioner). Data sekunder diperoleh melalui studi literatur buku-buku yang relevan, hasil penelitian, dan artikel yang terkait dengan topik penelitian yang berasal dari publikasi elektronik.

Data yang terkumpul dianalisis melalui dua tahapan, yaitu analisis data kuantitatif dan kualitatif. Analisis kuantitatif menggunakan matriks IE, untuk menentukan strategi yang akan digunakan, sedangkan analisis data kualitatif menggunakan matriks *Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats* (SWOT).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Lingkungan Internal dan Eksternal Agro Mandiri

1. Lingkungan Internal

Lingkungan internal ini menyangkut dengan kondisi yang terjadi di dalam agrowisata, yang mana turut mempengaruhi terbentuknya pembuatan keputusan (*decision making*) agrowisata. Lingkungan internal tersebut terdiri dari pemasaran, keuangan, produksi atau operasi, dan sumber daya manusia sebagai suatu kekuatan dan kelemahan.

2. Lingkungan Eksternal

Lingkungan eksternal merupakan lingkungan yang ada di luar usaha yang menjadi peluang dan ancaman terhadap pengembangan Agro Mandiri. Lingkungan eksternal ini terdiri dari lingkungan makro dan mikro. Lingkungan makro antara lain ekonomi, sosial budaya, lingkungan alam, dan teknologi. Sedangkan lingkungan mikro antara lain pesaing, ancaman pendatang baru, dan konsumen sebagai suatu peluang dan ancaman.

Identifikasi Faktor Internal dan Eksternal Agro Mandiri

1. Faktor Internal Agro Mandiri

Berdasarkan identifikasi dari kondisi internal agrowisata Agro Mandiri, dapat diketahui mengenai informasi kekuatan dan kelemahan yang dapat dilihat melalui Tabel 1.

Tabel 1. Kekuatan dan Kelemahan Agrowisata Agro Mandiri

Faktor-faktor Strategi Internal	
Kekuatan	Kelemahan
1. Tarif masuk yang ditawarkan relatif murah.	1. Permodalan yang masih lemah.
2. Kualitas buah stroberi yang dihasilkan baik.	2. Kualitas sumber daya manusia di Agro Mandiri.
3. Melayani pengunjung dengan ramah.	3. Akses mencapai lokasi Agro Mandiri.
	4. Variasi produk yang ditawarkan masih rendah.
	5. Keterbatasan fasilitas agrowisata.
	6. Kepemilikan lahan pertanian.

Sumber: Data yang Diolah

2. Faktor Eksternal Agro Mandiri

Berdasarkan identifikasi dari kondisi eksternal agrowisata Agro Mandiri, dapat diketahui mengenai informasi peluang dan ancaman yang dapat dilihat melalui Tabel 2.

Tabel 2. Peluang dan Ancaman Agrowisata Agro Mandiri

Faktor-faktor Strategi Eksternal	
Peluang	Ancaman
1. Gaya hidup masyarakat yang ingin kembali ke alam (<i>back to nature</i>)	1. Kekecewaan pengunjung agrowisata
2. Perkembangan teknologi informasi	2. Kondisi iklim yang tidak dapat diprediksi
3. Kondisi alam yang potensial untuk pengembangan agrowisata stroberi	3. Adanya agrowisata sejenis di kawasan bedugul
4. Minat pengunjung agrowisata untuk datang kembali di lain waktu	

Sumber: Data yang Diolah

Tahapan Analisis Input

1. Matriks *Internal Factor Evaluation* (IFE)

Berdasarkan Tabel matriks IFE diperoleh total nilai terbobot sebesar 3,65. Hal ini menunjukkan bahwa Agro Mandiri berada pada posisi kuat dalam memanfaatkan kekuatan yang dimiliki dan mampu mengatasi kelemahan yang ada. Agro Mandiri memiliki 2 kekuatan utama yang memiliki nilai yang sama sebesar 0,57 yaitu (1) kualitas buah stroberi yang dihasilkan baik, dan (2) melayani pengunjung dengan ramah, sedangkan kelemahan utamanya adalah permodalan yang masih lemah dengan jumlah nilai 0,46. Matriks IFE dapat dilihat pada Tabel 3.

Tabel 3. Matriks IFE (*Internal Factor Evaluation*)

No	Faktor internal	Bobot (a)	Rating (b)	Nilai (axb)
	KEKUATAN			
1	Tarif masuk yang ditawarkan relatif murah	0.09	3.4	0.30
2	Kualitas buah stroberi yang dihasilkan baik	0.12	4.6	0.57
3	Melayani pengunjung dengan ramah	0.12	4.6	0.57
KELEMAHAN				
1	Permodalan yang masih lemah	0.13	3.6	0.46
2	Kualitas sumber daya manusia di AMWAS	0.12	3.6	0.44
3	Akses jalan menuju lokasi AMWAS	0.11	3.6	0.38
4	Variasi produk yang ditawarkan	0.10	3.2	0.32
5.	Keterbatasan fasilitas agrowisata	0.11	3.4	0.38
6.	Kepemilikan lahan pertanian	0.09	2.4	0.23
Total		1.00	3.4	3.65

Sumber: Data yang diolah

2. Matriks Eksternal Factor Evaluation (EFE)

Berdasarkan Tabel matriks EFE diperoleh total nilai terbobot sebesar 3,29. Hal ini menunjukkan bahwa kemampuan Agro Mandiri tergolong kuat dalam memanfaatkan peluang yang ada dan mengatasi ancaman. Peluang utama yang dimiliki Agro Mandiri adalah gaya hidup masyarakat yang ingin kembali ke alam (*back to nature*) dengan nilai sebesar 0,69, sedangkan ancaman utama yang dihadapi adalah kekecewaan pengunjung agrowisata dengan nilai sebesar 0,35. Matriks EFE dapat dilihat pada Tabel 4.

Tabel 4. Matriks EFE (*External Factor Evaluation*)

No	Faktor Eksternal	Bobot (a)	Rating (b)	Nilai (axb)
	PELUANG			
1	Gaya hidup masyarakat yang ingin kembali ke alam (<i>back to nature</i>)	0,16	4,6	0,76
2	Perkembangan teknologi informasi	0,12	3,8	0,46
3	Kondisi alam yang potensial untuk pengembangan agrowisata	0,16	4,4	0,72
4	Minat pengunjung agrowisata untuk datang kembali di lain waktu	0,13	3,8	0,49
ANCAMAN				
1	Kekecewaan pengunjung agrowisata	0,16	2,2	0,35
2	Kondisi iklim yang tidak dapat diprediksi	0,14	1,6	0,23
3	Adanya agrowisata sejenis di kawasan Bedugul	0,12	2,4	0,29
Total		1,00	22,8	3,29

Sumber: Data yang diolah

Tahap Sinkronisasi (*Matching Stage*)

Berdasarkan pemetaan pada matriks IE, dapat dilihat bahwa pada sumbu-x matriks IE, nilai total IFE adalah 3,65 sedangkan pada sumbu-y matriks IE, nilai total EFE adalah 3,29. Hasil dari Matriks IE menunjukkan bahwa Agro Mandiri berada pada sel I. Strategi yang digunakan adalah strategi tumbuh dan kembangkan yaitu terdiri dari strategi intensif (penetrasi pasar, pengembangan pasar, dan pengembangan produk) atau integratif (integrasi ke belakang, integrasi ke depan, dan integrasi horizontal).

Bentuk strategi yang dihasilkan pada matriks IE hanya menghasilkan strategi alternatif secara umum tanpa adanya implementasi yang lebih teknis pada perusahaan, maka matriks IE di lengkapi dengan matriks SWOT berupa langkah-langkah konkrit untuk dilakukan di perusahaan (Sari, 2013).

IFE= 4,04	KUAT (3,00-5,00)	RATA- RATA (2,00-2,99)	LEMAH (1,00-1,99)
EFE= 4,22	I	II	III
TINGGI (3,00-5,00)	IV	V	VI
SEDANG (2,00-2,99)	VII	VIII	IX
RENDAH (1,00-1,99)			

Keterangan : symbol Bintang menunjukan titik strategi yang digunakan

Gambar 1. Hasil Analisis Matriks IE

Analisis Matriks SWOT

Matriks SWOT memberikan gambaran dengan jelas tentang faktor-faktor yang menjadi kekuatan dan kelemahan serta peluang dan ancaman yang dimiliki agrowisata Agro Mandiri. Matriks SWOT berisi strategi kombinasi S-O (*Strength-Opportunities*), S-T (*Strength-Threats*), W-O (*Weakness-Opportunities*), dan W-T (*Weakness-Threats*).

Setelah mengetahui posisi agrowisata Agro Mandiri dan didapatkan inti strategi berdasarkan kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman, maka dapat diformulasikan alternatif strategi. Formulasi strategi ini dilakukan dengan menggunakan matriks SWOT. Matriks SWOT agrowisata Agro Mandiri dapat dilihat pada Tabel 5.

Tabel 5. Analisis Matriks SWOT

Faktor Internal	<p style="text-align: center;">Kekuatan (S)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Tarif masuk yang ditawarkan relatif murah. 2. Kualitas buah stroberi yang dihasilkan baik. 3. Melayani pengunjung dengan ramah. 	<p style="text-align: center;">Kelemahan (W)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Permodalan yang masih lemah. 2. Kualitas sumber daya manusia di Agro Mandiri. 3. Akses mencapai lokasi Agro Mandiri. 4. Variasi produk yang ditawarkan. 5. Keterbatasan fasilitas agrowisata. 6. Kepemilikan lahan pertanian.
Faktor Eksternal	<p style="text-align: center;">S-O</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Memperluas pemasaran dengan cara memanfaatkan perkembangan teknologi informasi (S1,S2,S3,O1,O2,O3). 2. Mempertahankan kualitas buah yang dihasilkan dan pelayanan kepada pengunjung guna meningkatkan minat pengunjung (S2,S3,O1,O4). 	<p style="text-align: center;">W-O</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Menerapkan diversifikasi kegiatan agrowisata stroberi yang lebih menarik bagi pengunjung (W4,W5,O1,O3,O4). 2. Meningkatkan kualitas sumber daya manusia (W2,O4).
<p style="text-align: center;">Ancaman (T)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kekecewaan pengunjung agrowisata. 2. Kondisi iklim yang tidak dapat diprediksi. 3. Adanya agrowisata sejenis di kawasan Bedugul. 	<p style="text-align: center;">S-T</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Mengembangkan konsep wisata yang lebih menarik bagi pengunjung (S1,S2,S3,T3). 	<p style="text-align: center;">W-T</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Memperbaiki sistem manajemen dan pelayanan guna menahan laju persaingan (W1,W2,W4,T3). 2. Meningkatkan kualitas agrowisata untuk meningkatkan kepuasan pengunjung (W1,W2,W3,W4,W5,W6 , T1).

Sumber: Data yang diolah

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

1. Berdasarkan Tabel matriks IFE dan EFE diperoleh total nilai terbobot sebesar 3,65 dan 3,29. Hal ini menunjukkan bahwa agrowisata Agro Mandiri tergolong kuat dalam mengatasi kelemahan dan memanfaatkan peluang yang ada untuk mengatasi ancaman. Faktor strategis internal pada Agro Mandiri yang menjadi kekuatan utama adalah kualitas buah stroberi yang dihasilkan baik dan melayani pengunjung dengan ramah dengan nilai sebesar 0,57, sedangkan kelemahan utamanya adalah permodalan yang masih lemah dengan jumlah nilai 0,46. Faktor strategis eksternal pada Agro Mandiri yang menjadi peluang utama adalah gaya hidup masyarakat yang ingin kembali ke alam (*back to nature*) dengan nilai sebesar 0,76, sedangkan ancaman utama yang dihadapi yaitu kekecewaan pengunjung agrowisata dengan nilai sebesar 0,35.
2. Strategi yang digunakan adalah strategi tumbuh dan kembangkan yaitu terdiri dari strategi intensif (penetrasi pasar, pengembangan pasar, dan pengembangan produk) atau integratif (integrasi ke belakang, integrasi ke depan, dan integrasi horizontal) sedangkan berdasarkan alternatif-alternatif strategi yang diperoleh dari matriks SWOT adalah memperluas pemasaran dengan cara memanfaatkan perkembangan teknologi informasi, mempertahankan kualitas buah yang dihasilkan dan pelayanan kepada pengunjung guna meningkatkan minat pengunjung, mengembangkan konsep wisata yang lebih menarik bagi pengunjung, menerapkan diversifikasi kegiatan agrowisata stroberi yang lebih menarik bagi pengunjung, meningkatkan kualitas sumber daya manusia, memperbaiki sistem manajemen dan pelayanan guna menahan laju persaingan, dan meningkatkan kualitas agrowisata untuk meningkatkan kepuasan pengunjung.

Saran

1. Memperbaiki maupun membangun infrastruktur penunjang dalam rangka meningkatkan kualitas layanan kepada pengunjung agrowisata dengan mengembangkan konsep wisata yang menarik dan tetap menjaga kelestarian alam sekitar.
2. Menerapkan strategi yang telah diperoleh dan melakukan evaluasi secara berkala untuk merinci secara tepat dan jelas, bagaimana realisasi sesungguhnya dari strategi pengembangan usaha yang telah dipilih.

DAFTAR PUSTAKA

- David, F. R. 2002. Manajemen Strategis : Konsep. Sindoro A, penerjemah, Jakarta, PT Ikrar Mandiri, Terjemahan dari :Concepts of Strategic Management.
- Purnomo, Febriano Setyawan Nur. 2008. Strategi Pengembangan Agribisnis Stroberi di Kabupaten Purbalingga. Skripsi. Surakarta: Universitas Sebelas Maret
- Rangkuti, F. 2005. Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis, PT Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Sari, K., K. 2013. Strategi Pengembangan Usaha Produksi Sabun Lemak Kakao pada Skala Usaha Rumah Tangga. Skripsi tidak dipublikasikan, Jurusan TIP, Fakultas Teknologi Pertanian Universitas Udayana.
- Singarimbun dan Effendi . 1995. Metode Penelitian Survai. Jakarta: LP3ES.
- Sugiyono. 2006. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D. Bandung: Alfabeta.