

**ANALISIS PRIORITAS STRATEGI PENGEMBANGAN
AGROWISATA KAKOBA (KAMPOENG KOPI BANARAN)
(Studi Kasus di Kecamatan Bawen, Kabupaten Semarang)**

Oleh
RIZKY VALERY



**UNIVERSITAS BRAWIJAYA
FAKULTAS PERTANIAN
MALANG
2019**

**ANALISIS PRIORITAS STRATEGI PENGEMBANGAN
AGROWISATA KAKOBA (KAMPOENG KOPI BANARAN)
(Studi Kasus di Kecamatan Bawen, Kabupaten Semarang)**

Oleh

RIZKY VALERY

155040101111042

PROGRAM STUDI AGRIBISNIS

SKRIPSI

**Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh Gelar
Sarjana Pertanian Strata Satu (S-1)**

**UNIVERSITAS BRAWIJAYA
FAKULTAS PERTANIAN
JURUSAN SOSIAL EKONOMI PERTANIAN
MALANG
2019**

LEMBAR PENGESAHAN

**Mengesahkan
MAJELIS PENGUJI**

Penguji I

Penguji II

Dwi Retnoningsih, SP., MP., MBA

NIP. 198201102015042001

Destyana Ellingga Pratiwi, SP., MP.,

MBA

NIP. 198712242015042004

Penguji III

Dr. Ir. Agustina Shinta Hartati W. MP.

NIP. 197108212002122001

Tanggal Lulus :

LEMBAR PERSETUJUAN

Judul : Analisis Prioritas Strategi Pengembangan Agrowisata Kakoba (Kampoeng Kopi Banaran) (Studi Kasus di Kecamatan Bawen, Kabupaten Semarang)

Nama Mahasiswa : Rizky Valery

NIM : 155040101111042

Jurusan : Sosial Ekonomi Pertanian

Program Studi : Agribisnis

Disetujui Oleh:

Dosen Pembimbing I

Dosen Pembimbing II

Dr. Ir. Agustina Shinta Hartati W. MP. Destyana Ellingga Pratiwi, SP., MP., MBA

NIP. 197108212002122001

NIP. 198712242015042004

Diketahui,

Ketua Jurusan Sosial Ekonomi Pertanian,

Hery Toiba, SP., M.P., Ph.D.

NIP. 197209082003121001

Tanggal Persetujuan :

PERNYATAAN

Saya menyatakan bahwa segala pernyataan dalam skripsi ini merupakan penelitian saya sendiri, dengan bimbingan dosen pembimbing. Skripsi ini tidak pernah diajukan untuk memperoleh gelar di perguruan tinggi manapun dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali dengan jelas ditunjukkan rujukannya dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Malang, Agustus 2019

Rizky Valery



PERSEMBAHAN

Alhamdulillah.

Terimakasih atas bantuan, doa, dan motivasi yang diberikan

-Rizky Valery-



RINGKASAN

RIZKY VALERY. 155040101111042. Analisis Prioritas Strategi Pengembangan Agrowisata Kakoba (Kampoeng Kopi Banaran) (Studi Kasus di Kecamatan Bawen, Kabupaten Semarang). Dibawah bimbingan Dr. Ir. Agustina Shinta Hartati W, MP sebagai pembimbing utama dan Destyana Ellingga Pratiwi, SP., MP., MBA sebagai pembimbing pendamping

Salah satu sumber pendapatan suatu negara, termasuk di Indonesia, berasal dari sektor pariwisata. Kebutuhan jasa pariwisata semakin meningkat seiring dengan peningkatan pendapatan masyarakat. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian Wanti *et al* (2014) yang mengatakan bahwa bagi masyarakat Indonesia telah menjadi kebutuhan sebagai akibat meningkatnya pendapatan, aspirasi, dan kesejahteraannya. Peluang ini dimanfaatkan masyarakat yang ingin mengembangkan pariwisata. Salah satu jenis pariwisata yang berkembang saat ini adalah wisata sektor pertanian atau agrowisata. Salah satu Agrowisata di Kabupaten Semarang yaitu Agrowisata Kakoba (Kampoeng Kopi Banaran) yang memiliki potensi dan kendala. Agrowisata Kakoba dikembangkan dengan memanfaatkan kekuatan dan peluang serta meminimalkan kelemahan dan ancaman yang ada. Tujuan penelitian ini yaitu (1) menganalisis lingkungan internal dan eksternal serta merumuskan strategi Agrowisata Kampoeng Kopi Banaran dan (2) menentukan prioritas strategi terbaik pengembangan Agrowisata Kampoeng Kopi Banaran.

Penelitian ini dilaksanakan di Agrowisata Kakoba (Kampoeng Kopi Banaran) Kecamatan Bawen, Kabupaten Semarang, Provinsi Jawa Tengah. Penentuan responden menggunakan metode *purposive sampling*, artinya peneliti hanya melakukan pengambilan data dari responden yang sesuai dengan kriteria dari peneliti. Kriteria dari peneliti yaitu responden yang ahli dalam bidang yang sesuai dengan kebutuhan peneliti. Responden yang digunakan dalam penelitian ini yaitu 5 orang pengelola Agrowisata Kakoba antara lain manajer, asisten manajer operasional, asisten manajer marketing, coordinator marketing, dan staf bagian sumberdaya manusia. Data dalam penelitian ini adalah data primer dan sekunder. Metode pengumpulan data yang digunakan untuk data primer yaitu dengan melakukan observasi dan wawancara kuesioner. Penelitian ini menggunakan dua kuesioner yaitu kuesioner penilaian *rating* dan bobot faktor strategi internal dan eksternal perusahaan menggunakan matriks SWOT. Kuesioner kedua yaitu kuesioner penilaian pembobotan strategi menggunakan AHP. Metode pengolahan dan analisis data terdiri dari analisis lingkungan internal dan eksternal, perumusan strategi dan menentukan prioritas strategi. Alat analisis data yang digunakan adalah matriks IFAS, matriks EFAS, matriks SWOT dan AHP.

Hasil analisis matriks IFAS dan EFAS menghasilkan faktor-faktor strategi internal dan eksternal yang meliputi kekuatan dan kelemahan serta peluang dan ancaman yang dihadapi Agrowisata Kakoba. Agrowisata Kakoba memiliki 4 faktor kekuatan, 3 faktor kelemahan, 4 faktor peluang, dan 3 faktor ancaman. Berdasarkan analisis diagram SWOT diketahui bahwa Agrowisata Kakoba berada pada kuadran I yang berarti bahwa strategi yang diterapkan yaitu menggunakan kekuatan dengan memanfaatkan peluang yang ada. Terdapat tiga strategi yang dapat diterapkan pada Agrowisata Kakoba yaitu (1) mengembangkan potensi Agrowisata Kakoba, (2) meningkatkan manajemen pemasaran Agrowisata Kakoba, dan (3) meningkatkan kerjasama antara pengelola dan *stakeholder*. Prioritas strategi berdasarkan analisis AHP yaitu meningkatkan manajemen pemasaran Agrowisata Kakoba (0,559), prioritas strategi kedua yaitu mengembangkan potensi Agrowisata Kakoba (0,325), dan prioritas strategi terakhir yaitu meningkatkan kerjasama antara pengelola dan *stakeholder* (0,088) dengan rasio inkonsistensi yang diperoleh sebesar 0,051. Sementara prioritas antara sub strategi didapatkan bahwa memanfaatkan

dan mengoptimalkan penggunaan internet berupa media sosial untuk promosi Agrowisata Kakoba merupakan prioritas utama yang dipilih sebagai strategi pengembangan Agrowisata Kakoba (0,229). Rasio inkonsistensi yang diperoleh sebesar 0,097.

Saran kepada pengelola agrowisata memanfaatkan dan mengoptimalkan penggunaan internet seperti media sosial sebagai media promosi. *Stakeholder* sebaiknya bersinergi dengan pengelola Agrowisata Kakoba, terutama birokrasi PT. Perkebunan Nusantara IX (Persero). Pelaksanaan perkembangan agrowisata selama ini masih terhambat karena belum ada dukungan dari PT. Perkebunan Nusantara IX (Persero). Peneliti selanjutnya dapat mengambil topic mengenai implementasi dan evaluasi strategi pengembangan yang telah dirumuskan dan di prioritaskan berdasarkan penelitian ini.



SUMMARY

RIZKY VALERY. 155040101111042. Priority Analysis Of Development Strategi Kakoba (Kampoeng Kopi Banaran) Agrotourism (Case Study in Bawen Subdistrict, Semarang Regency). Under the guidance Dr. Ir. Agustina Shinta Hartati W, MP and Destyana Ellingga Pratiwi, SP., MP. MBA

One source of income for a country, including in Indonesia, comes from the tourism sector. The need for tourism services is increasing along with the increase in people's income. This is in accordance with the results of the study of Wanti et al (2014) which said that for the people of Indonesia it has become a necessity as a result of increasing income, aspirations, and welfare. This opportunity is used by people who want to develop tourism. One type of tourism that is currently developing is tourism in the agricultural or agrotourism sector. One of the agrotourism in Semarang Regency is Kakoba Agro Tourism (Kampoeng Kopi Banaran) which has potential and constraints. Kakoba Agro Tourism is developed by utilizing strengths and opportunities and minimizing existing weaknesses and threats. The objectives of this study were (1) to analyze the internal and external environment and formulate an agrotourism strategy in Kampoeng Kopi Banaran and (2) determine the best strategic priority for the development of Kampoeng Kopi Banaran Agro Tourism. This research was carried out in Kakoba Agro Tourism (Banaran Coffee Kampoeng), Bawen Subdistrict, Semarang Regency, Central Java Province.

Determination of respondents using purposive sampling method, meaning that researchers only take data from respondents according to the criteria of the researcher. The criteria of the researcher are the respondents who are experts in the field that are in accordance with the needs of the researcher. Respondents used in this study are 5 people who manage Kakoba Agro-tourism, including managers, and those who are responsible and competent and know the overall condition of Kakoba Agro-tourism. The data in this study are primary and secondary data. The method of collecting data used for primary data is by conducting observations and questionnaire interviews. This study uses two questionnaires, namely the rating assessment questionnaire and the internal and external strategy weighting factors of the company using the SWOT matrix. The second questionnaire is a strategy weighting questionnaire using AHP. Data processing and analysis methods consist of internal and external environmental analysis, strategy formulation and strategic priority setting. The data analysis tool used is the IFAS matrix, EFAS matrix, SWOT matrix and AHP.

The results of IFAS and EFAS matrix analysis produce internal and external strategy factors which include strengths and weaknesses and the opportunities and threats faced by Kakoba Agro Tourism. Agrotourism Kakoba has 4 strength factors, 3 weakness factors, 4 opportunity factors, and 3 threat factors. Based on SWOT diagram analysis, it is known that Kakoba Agro Tourism is in quadrant I, which means that the strategy applied is to use force by exploiting the opportunities that exist. There are three strategies that can be applied to Kakoba Agro-tourism, namely (1) developing the potential of Kakoba Agro-tourism, (2) improving the management of Kakoba Agro-tourism marketing, and (3) increasing collaboration between managers and stakeholders. Strategic priority based on AHP analysis is to improve marketing management of Kakoba Agro tourism (0.559), second strategy priority is to develop the potential of Kakoba Agro tourism (0.325), and

the last strategic priority is to increase collaboration between managers and stakeholders (0.088) with inconsistency ratios of 0.051. While the priority among sub-strategies was found that utilizing and optimizing the use of the internet in the form of social media for the promotion of Kakoba Agro tourism was the top priority chosen as a strategy for developing Kakoba Agro-tourism (0.229). The inconsistency ratio obtained is (0.097).

Suggestions for agro-tourism managers to utilize and optimize internet use such as social media as a promotional media. Stakeholders should work together with the manager of Kakoba Agro Tourism, especially the bureaucracy of PT. Perkebunan Nusantara IX (Persero). The implementation of agrotourism development has been hampered because there is no support from PT. Perkebunan Nusantara IX (Persero). The next researcher can take a topic on the implementation and evaluation of development strategies that have been formulated and prioritized based on this research.



KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Allah SWT atas berkat, rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan proposal penelitian yang berjudul Analisis Prioritas Strategi Pengembangan Agrowisata Kakoba (Kampoeng Kopi Banaran) (Studi Kasus di Kecamatan Bawen, Kabupaten Semarang). Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis lingkungan internal dan eksternal Agrowisata Kakoba (Kampoeng Kopi Banaran) di Kecamatan Bawen, Kabupaten Semarang dan merumuskan strategi serta menentukan prioritas strategi terbaik untuk pengembangan Agrowisata Kakoba. Tujuan penulisan ini untuk memenuhi sebagian syarat memperoleh gelar Sarjana Pertanian bagi mahasiswa program Strata-1 di program studi Agribisnis Jurusan Sosial Ekonomi Pertanian Universitas Brawijaya.

Pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih kepada pihak-pihak yang telah membantu dalam proses penulisan skripsi ini baik secara langsung maupun tidak langsung. Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan dan penulisan skripsi ini masih jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu, kritik dan saran yang membangun senantiasa penulis harapkan. Semoga skripsi ini mendapatkan hasil sesuai tujuannya.

Malang, Agustus 2019

Penulis

RIWAYAT HIDUP

Penulis adalah Rizky Valery atau lebih sering dikenal dengan nama Vale. Penulis lahir di Denpasar, 14 Februari 1997 sebagai putra pertama dari pasangan Bapak Rahmad Suharto dan Ibu Irasiwi. Penulis memiliki seorang adik perempuan bernama Ganis Rana Meidityas. Penulis menyelesaikan pendidikan taman kanak-kanak di TK Putra Pertiwi Bali pada tahun 2001 sampai tahun 2003, pendidikan dasar di SDK Soverdi Bali, SD Pusri Palembang, dan di SD Negeri Siliwangi 01 Semarang pada tahun 2003 sampai tahun 2009, penulis melanjutkan pendidikan ke SMP H. Isriati Semarang pada tahun 2009 dan selesai pada tahun 2012. Pada tahun 2012 sampai tahun 2015 penulis studi di SMA Negeri 6 Semarang. Pada tahun 2015 penulis terdaftar sebagai mahasiswa Strata-1 Program Sutdi Agribisnis Jurusan Sosial Ekonomi Pertanian Fakultas Pertanian Universitas Brawijaya Malang, Jawa Timur.

Selama menempuh pendidikan di Fakultas Pertanian Universitas Brawijaya penulis aktif di berbagai kegiatan organisasi yaitu menjadi Staf Kementerian Pengembangan Sumberdaya Mahasiswa di BEM (Badan Eksekutif Mahasiswa) tahun 2016-2017. Staf Ahli Satuan Pengawas Internal di BEM tahun 2017-2018. Selama itu penulis juga mengikuti kegiatan kepanitiaan di kampus diantaranya menjadi anggota Divisi Sponsorsip Olimpiade Brawijaya 2017, Divisi Sponsorship RASTA 2016, Divisi PDD Disability Awarness, Divisi Kesehatan POSTER 2016, Divisi Acara PLA 1 2015.

Selain kegiatan organisasi dan kepanitiaan penulis juga aktif menjadi asisten praktikum Mata Kuliah diantaranya Asisten Praktikum Mata Kuliah Usahatani pada tahun 2017/2018 dan tahun 2018/2019, Asisten Praktikum Mata Kuliah Rancangan Usaha Agribisnis pada tahun 2018/2019, Asisten Praktikum Mata Kuliah Pengantar Manajemen Agribisnis pada tahun 2018/2019, dan Asisten Praktikum Mata Kuliah Pertanian Berlanjut pada tahun 2018/2019.

DAFTAR ISI

	Halaman
PENYATAAN	i
PERSEMBAHAN	ii
RINGKASAN	iii
SUMMARY	v
KATA PENGANTAR	vii
RIWAYAT HIDUP	viii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR GAMBAR	xi
I. PENDAHULUAN	1
1. 1 Latar Belakang	1
1. 2 Rumusan Masalah	3
1. 3 Batasan Masalah.....	5
1. 4 Tujuan Penelitian.....	5
1. 5 Kegunaan Penelitian.....	5
II. TINJAUAN PUSTAKA	6
2. 1 Telaah Penelitian Terdahulu.....	6
2. 2 Agrowisata	9
2. 3 Manajemen Strategi dan Strategi Pengembangan	11
2. 4 Analisis <i>Strength, Weakness, Opportunity, and Threats</i> (SWOT).....	13
2. 5 <i>Analytical Hierarchy Process</i> (AHP).....	17
III. KERANGKA TEORITIS	20
3. 1 Kerangka Pemikiran Strategi Pengembangan Agrowisata Kakoba	20
3. 2 Definisi Operasional.....	22
IV. METODE PENELITIAN	25
4. 1 Pendekatan Penelitian	25
4. 2 Lokasi dan Waktu Penelitian	25
4. 3 Teknik Penentuan Sampel.....	25
4. 4 Teknik Pengumpulan Data	25
4. 5 Teknik Analisis Data.....	26
V. HASIL DAN PEMBAHASAN	34
5. 1 Profil Agrowisata Kakoba.....	34
5. 2 Karakteristik Responden	36
5. 3 Strategi Agrowisata Kampoeng Kopi Banaran	38
5. 4 Prioritas Strategi Pengembangan Agrowisata Kampoeng Kopi Banaran .	50
VI. PENUTUP	60
6. 1 Kesimpulan.....	60
6. 2 Saran.....	61
DAFTAR PUSTAKA	62
LAMPIRAN	64

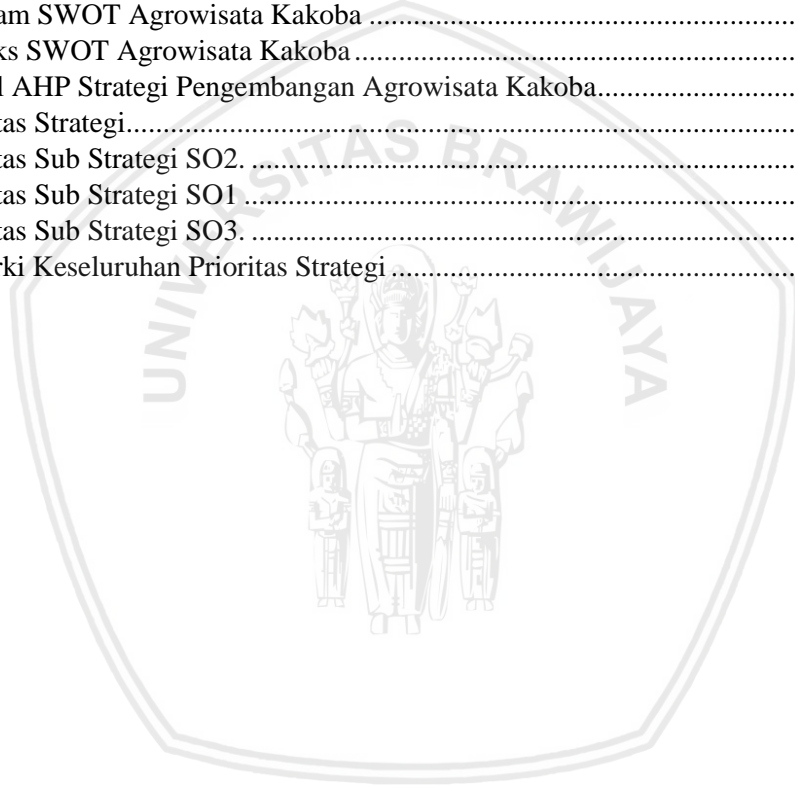
DAFTAR TABEL

Nomor	Teks	Halaman
1.	Skala Kepentingan	19
2.	Definisi Operasional	23
3.	Matriks IFAS Agrowisata Kakoba.....	27
4.	Matriks EFAS Agrowisata Kakoba.....	29
5.	Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan.....	37
6.	Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	38
7.	Perhitungan Matriks IFAS Agrowisata Kakoba.	45
8.	Perhitungan Matriks EFAS Agrowisata Kakoba	46



DAFTAR GAMBAR

Nomor	Teks	Halaman
1.	Matriks SWOT	14
2.	Diagram SWOT	15
3.	Struktur Hierarki	18
4.	Kerangka Pemikiran.....	21
5.	Matriks Perbandingan Bobot Antar Faktor Internal.....	28
6.	Matriks Perbandingan Bobot Antar Faktor Eksternal.....	30
7.	Diagram SWOT	30
8.	Matriks SWOT.....	32
9.	Struktur <i>Analytical Hierarchy Process</i> (AHP)	33
10.	Diagram SWOT Agrowisata Kakoba	47
11.	Matriks SWOT Agrowisata Kakoba	48
12.	Model AHP Strategi Pengembangan Agrowisata Kakoba.....	51
13.	Prioritas Strategi.....	52
14.	Prioritas Sub Strategi SO2	54
15.	Prioritas Sub Strategi SO1	55
16.	Prioritas Sub Strategi SO3	56
17.	Hierarki Keseluruhan Prioritas Strategi	55



I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Salah satu sumber pendapatan suatu negara, termasuk di Indonesia, berasal dari sektor pariwisata. Kebutuhan jasa pariwisata semakin meningkat seiring dengan peningkatan pendapatan masyarakat. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian Wanti *et al* (2014) yang mengatakan bahwa bagi masyarakat Indonesia telah menjadi kebutuhan sebagai akibat meningkatnya pendapatan, aspirasi, dan kesejahteraannya. Peluang ini dimanfaatkan masyarakat yang ingin mengembangkan pariwisata. Salah satu jenis pariwisata yang berkembang saat ini adalah wisata sektor pertanian atau agrowisata.

Pengembangan pariwisata yang berbasis pertanian atau sektor pertanian di Indonesia dapat dikatakan sebagai perkembangan yang dinamis pada preferensi dan motivasi wisatawan, dimana sebagian masyarakat mulai mencari pengalaman baru untuk dijadikan objek hiburan. Di Indonesia, agrowisata atau *agrotourisme* didefinisikan sebagai sebuah bentuk kegiatan pariwisata yang memanfaatkan usaha agro (agribisnis) sebagai objek wisata dengan tujuan untuk memperluas pengetahuan, pengalaman, rekreasi, dan hubungan usaha di bidang pertanian (Bagus, 2011). Agrowisata merupakan bagian dari objek wisata yang memanfaatkan usaha pertanian (agro) sebagai objek wisata (Muzha, Ribawanto, & Hadi, 2013). Agrowisata sejatinya menempatkan pertanian yang merupakan sektor primer pada sektor tersier yaitu pariwisata. Potensi agrowisata tersebut ditujukan dari keindahan alam pertanian dan produksi di sektor pertanian yang cukup berkembang. Agrowisata dapat dikatakan sebagai salah satu alternatif wisata yang mempunyai peran penting dalam pengelolaan sumber daya alam yang diperhatikan kelestarian alamnya, serta peran pembangunan ekonomi. Menurut (Sastrayuda, 2010), menyatakan bahwa agrowisata merupakan proses kegiatan wisata yang memanfaatkan potensi pertanian dan keanekaragaman aktivitas produksi. Tujuan kegiatan agrowisata yaitu untuk memperluas pengetahuan, pengalaman berekreasi, dan hubungan usaha di bidang pertanian yang meliputi tanaman pangan, hortikultura, perkebunan, perikanan, dan peternakan. Agrowisata juga merupakan salah satu media pendidikan bagi masyarakat dalam dimensi yang sangat luas, mulai dari bidang masing-masing sampai pendidikan tentang

kelestarian alam dan kelestarian alam. Sektor pariwisata yang saat ini sedang mengalami perkembangan adalah agrowisata.

Pada agrowisata yang berkembang dengan baik akan memberikan banyak manfaat baik untuk masyarakat yang mengelola agrowisata, pemerintah maupun masyarakat umum. Pengembangan aktifitas agrowisata secara langsung dan tidak langsung akan meningkatkan persepsi positif petani serta masyarakat untuk menjaga kelestarian sumber daya lahan pertanian. Selain itu, agrowisata memiliki beberapa konsep yang menjadi daya tarik masyarakat untuk mengunjungi wisata tersebut, diantaranya terdapat *something to see* (ada sesuatu yang dilihat), *something to do* (ada sesuatu yang dapat dilakukan), dan *something to buy* (ada sesuatu yang dapat dibeli).

Pada umumnya, masalah yang terjadi di agrowisata meliputi manajemen yang belum berjalan dengan baik, sarana dan prasarana yang belum optimal, pemasaran agrowisata yang kurang maksimal, dan sumber daya manusia yang kurang (Bagus, 2011). Hal-hal ini harus diperhatikan agar pengembangan di agrowisata agrowisata dapat berjalan dengan baik dan kedepannya masih mendapatkan kepercayaan dari pengunjung untuk mengunjungi agrowisata kembali. Masalah tersebut juga dihadapi Agrowisata Kampoeng Kopi Banaran.

Kampoeng Kopi Banaran merupakan salah satu agrowisata yang memiliki potensi pengembangan di Kecamatan Bawen, Kabupaten Semarang. Keadaan iklim yang masih sejuk, memiliki keindahan alam dan letaknya strategis karena Kabupaten Semarang merupakan jalur antar provinsi. Agrowisata ini berlokasi di Kecamatan Bawen, Kabupaten Semarang. Kampoeng Kopi Banaran merupakan salah satu agrowisata yang dimiliki oleh PT. Perkebunan Nusantara IX (Persero), yang terletak di areal perkebunan kopi kebun Getas. Agrowisata Kampoeng Kopi Banaran didirikan sebagai upaya diversifikasi PTPN IX dalam hasil dari penjualan komoditas kopi melalui kopi bubuk dengan label atau nama dagang *Banaran Coffee*.

Kampoeng Kopi Banaran (Kakoba) berdiri sejak tahun 2002, berawal dari sentra penjualan produk kemasan milik PT. Pekarkebunan Nusantara IX. Kinerja yang baik, dan posisi yang strategis memberi ide bagi manajemen untuk membuat suatu Wisata Agrowisata dengan mengunggulkan Kopi Banaran sebagai

trademark, sehingga pada tahun 2005 berdirilah suatu wisata agro dengan nama Kampoeng Kopi Banaran (Kakoba), dengan fasilitas utama restoran, dan wahana kereta wisata berkeliling kebun kopi, kolam renang, dan *flying fox* anak. Perkembangan yang signifikan sejak tahun 2012, membuat Kakoba semakin berinovasi dan berkreasi dengan membuat beberapa wahana wisata baru seperti wisata edukasi, *flying fox* dewasa, *outbound kids*, *outbound high rope*, panahan atau *shooting target*, *family playground*, wisata berkuda, ATV, *golf car* dan beberapa wahana wisata lainnya. Selain perkembangan wahana wisata, pada tahun 2012 juga mendirikan Banaran 9 *Resort Hotel*, dengan nuansa alami perkebunan kopi. Hingga pada tahun 2017 pengunjung cenderung meningkat walaupun di tahun 2018 terjadi penurunan jumlah pengunjung yang cukup signifikan, dari 163.968 di tahun 2017 menjadi 139.560 di tahun 2018. Hal ini menjadikan harus adanya kajian untuk meningkatkan strategi pengembangan di Agrowisata Kampoeng Kopi Banaran (Banaran, 2019).

Suatu upaya pengembangan agrowisata memerlukan berbagai faktor yang mendukung yaitu lingkungan internal dan eksternal, yang meliputi kekuatan, kelemahan, ancaman serta peluang yang ada di agrowisata. Supaya faktor-faktor tersebut dapat dikendalikan dengan baik, maka perlu adanya strategi yang akan memberikan manfaat sebagaimana semestinya. Melihat potensi dan berbagai manfaat adanya pengembangan agrowisata maka perlu adanya penelitian mengenai Analisis prioritas strategi pengembangan agrowisata pada Agrowisata Kampoeng Kopi Banaran. Penelitian ini berisi tentang perumusan strategi dan prioritas strategi untuk pengembangan agrowisata. Diharapkan dari penelitian ini adalah dapat menjadi bahan pertimbangan untuk pengambilan kebijakan terkait pengembangan usaha agrowisata ini.

1.2 Rumusan Masalah

Agrowisata Kampoeng Kopi Banaran (Kakoba) terdapat permasalahan yang dihadapi meliputi permasalahan pada sarana dan prasarana kurang inovasi, sumber daya manusia (SDM), dan pemasaran. Pihak agrowisata belum memperhatikan sarana prasarana di agrowisata khususnya pada wahana wisata yang belum inovasi. Fasilitas yang terdapat pada Agrowisata Kakoba tidak dapat dikatakan sebagai keunggulan karena fasilitas yang ada tidak berkembang dengan

baik atau dapat dikatakan seperti perkembangannya lambat. Contohnya seperti perkembangan wahana yang kurang menarik atau masih seperti awal pertama didirikan wahana tersebut, serta perawatan yang dapat dikatakan seperti apa adanya saja karena perkembangan yang ada di Agrowisata Kakoba harus mendapatkan persetujuan dari PT. Perkebunan Nusantara IX.

Permasalahan kedua pada sumber daya manusia, pada masalah ini yang terjadi adalah perlu adanya penambahan SDM di bagian agrowisata, karena saat dilapang dirasa masih kurang. Hal yang dimaksudkan adalah masih ada beberapa SDM yang merangkap bagian-bagian tertentu, seperti pengemudi kereta wisata merangkap sebagai penjaga loket tiket masuk. Selanjutnya permasalahan pada pemasaran yang dilakukan masih belum optimal. Pemasaran yang dilakukan lebih banyak seperti penyebaran brosur yang disediakan di bagian kantor pemasaran Agrowisata Kampoeng Kopi Banaran dan di bagian kasir restoran Banaran 9.

Strategi pengembangan agrowisata untuk melestarikan lingkungan dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat yang diperlukan pada agrowisata. Analisis lingkungan internal dan eksternal suatu agrowisata diperlukan untuk mengembangkan agrowisata sebelum merumuskan strategi yang akan digunakan. Analisis lingkungan internal meliputi kelebihan dan kelemahan sedangkan analisis lingkungan eksternal meliputi peluang dan ancaman pada agrowisata tersebut. Harapannya strategi yang diterapkan dapat menjadikan agrowisata dapat berkembang dan berjalan dengan maksimal. Strategi pengembangan tersebut dapat dilihat dengan menganalisis kondisi internal dan eksternal perusahaan dan merumuskan serta menentukan prioritas strategi pengembangan yang tepat. Uraian diatas menunjukkan bahwa pertanyaan dari penelitian adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana lingkungan internal dan eksternal serta rumusan strategi dari agrowisata Kampoeng Kopi Banaran?
2. Bagaimana prioritas strategi pengembangan Agrowisata Kampoeng Kopi Banaran?

1.3 Batasan Masalah

Penelitian yang dilakukan memiliki batasan masalah yaitu penelitian strategi pengembangan hanya sampai pada tahap perencanaan strategi saja, tidak sampai tahap implementasi dan evaluasi strategi pada Agrowisata Kakoba.

1.4 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian strategi pengembangan agrowisata Kampoeng Kopi Banaran di Kecamatan Bawen, Kabupaten Semarang adalah sebagai berikut:

1. Menganalisis lingkungan internal dan eksternal serta merumuskan strategi Agrowisata Kampoeng Kopi Banaran.
2. Menentukan prioritas strategi terbaik pengembangan Agrowisata Kampoeng Kopi Banaran.

1.5 Kegunaan Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi berbagai pihak yang berkaitan seperti perusahaan, *stakeholder* dan peneliti. Kegunaan penelitian dapat dijabarkan sebagai berikut:

1. Bagi perusahaan, sebagai acuan bagi pihak pengelola Agrowisata Kampoeng Kopi Banaran untuk mengembangkan agrowisata.
2. Bagi *stakeholder*, sebagai masukan bagi *stakeholder* untuk lebih dapat meningkatkan potensi wisata berbasis pertanian.
3. Bagi peneliti, dapat mengetahui secara nyata bagaimana kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang ada di agrowisata serta dapat menganalisis berdasarkan fakta dan data yang dapat menambah pengetahuan selanjutnya.

II. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Telaah Penelitian Terdahulu

Penelitian mengenai strategi telah dilakukan oleh beberapa peneliti terdahulu antara lain adalah penelitian oleh (Retnoningsih & Suryawardani, 2016) tentang Pemilihan Prioritas Strategi Pemasaran Coklat Olahan Berdasarkan Metode *Analytical Hierarchy Process* (Studi Kasus di Perusahaan *Magic Chocolate*, Kabupaten Giayar, Provinsi Bali). Tujuan dari penelitian adalah untuk menentukan prioritas dalam strategi pemasaran bagi *Magic Chocolate*. Data yang di ambil menggunakan metode AHP dengan analisis data menggunakan program computer *Expert Choice*. AHP yang digunakan mempunyai tahap-tahap sendiri, tahap pertama dengan *structuring* yaitu menstrukturkan alur pengambilan keputusan berdasarkan apa tujuan dari AHP, apa saja variabel kriteria yang digunakan dan apa saja alternatif yang tersedia. Tahap kedua, yaitu *assessment* yaitu tahap pemberian nilai atau bobot terhadap kriteria dan alternatif. Tahap ketiga adalah penentuan prioritas untuk setiap kriteria dan alternative dengan dilakukannya perbandingan berpasangan yang kemudian diolah untuk menentukan peringkat alternatif dari seluruh alternatif. Pada tahapan keempat atau terakhir dengan konsistensi logis di mana semua elemen dikelompokkan dan diperingkatkan secara konsisten sesuai dengan kriteria yang logis. Hasil dari penelitian ini adalah bahwa prioritas alternative dalam strategi pemasaran usaha pengolahan coklat yang adalah bahan baku dengan skor prioritas 0,214, teknologi pengolahan dengan skor prioritas 0,188 dan variasi produk dan kemasan dengan skor prioritas 0,183. Kriteria dalam strategi pemasaran usaha pengolahan coklat yang diperoleh yaitu harga yang bersaing dengan skor 0,313, peningkatan permintaan dengan skor 0,293, penyerapan tenaga kerja dan peningkatan pendapatan masyarakat dengan skor 0,203, dan kualitas produk dengan skor 0,191.

Penelitian berikutnya oleh (Sumiyati, Sutiarmo, Wayan, & Sudira, 2011) tentang Aplikasi *Analytical Hierarchy Process* (AHP) untuk Penentuan Strategi Pengembangan Subak. Tujuan dari penelitian antara lain mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang dan tantangan yang dihadapi Subak, menetapkan strategi solusi terpilih untuk pengembangan dan keberlanjutan sistem subak

ditengah pesatnya perkembangan pariwisata Bali. Penentuan alternatif strategi penelitian tersebut yaitu bertahap. Tahap pertama dengan cara membuat Matriks SWOT. Tahap kedua, berdasarkan Matriks SWOT tersebut dapat menyusun berbagai strategi alternatifnya. Selanjutnya, pemilihan alternatif strategi solusi yang dianggap paling sesuai, dilakukan menggunakan *Analytical Hierarchy Process* (AHP) yang diselesaikan dengan program *Criterion Decision Plus Versi 3.0*. Hasil penelitian ini adalah pengembangan subak sebagai daerah agroekowisata merupakan pilihan strategi alternatif yang memiliki nilai (*value*) paling besar (0,471) dibandingkan dengan alternatif pengembangan sebagai daerah wisata massal (0,157) maupun sebagai daerah pertanian (0,372). Pengembangan subak sebagai daerah agroekowisata diharapkan dapat mendukung keberlanjutan sistem subak ditengah perkembangan pariwisata Bali antara pertanian dan pariwisata.

Penelitian selanjutnya oleh (Effendi, Tenaya, & Sudarma, 2015) mengenai Strategi Pengembangan Agrowisata Pesuteraan Alam Sutera Sari di Desa Sibangkaja, Kecamatan Abiansemal. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui usaha yang dilakukan oleh Agrowisata Pesuteraan Alam Sutera Sari Segara, faktor internal dan eksternal terhadap pengembangan agrowisata, serta alternative dan prioritas strategi pengembangan agrowisata pada Agrowisata Pesuteraan Alam Sutera Sari Segara. Analisis penelitian ini menggunakan analisis deskriptif, analisis IE, analisis SWOT, dan analisis AHP. Berdasarkan hasil penelitian yang didapat bahwa alternatif strategi pengembangan agrowisata pada Agrowisata Pesuteraan Alam Sutera Sari Segara secara berturut-turut adalah alternatif promosi agrowisata, sinergi antara agrowisata dan *stakeholders*, perluasan segmen pasar, peningkatan kualitas SDM, dan meningkatkan kualitas atraksi agrowisata dank ain sutera. Prioritas strategi yang dapat dilakukan oleh Agrowisata Pesuteraan Alam Sutera Sari Segara adalah untuk alternatif strategi promosi agrowisata dengan cara periklanan dengan media brosur sebagai prioritas tertinggi, sinergi antara agrowisata dan *stakeholders* dengan cara sinergi antara agrowisata dengan pihak swasta, segmentasi pasar yang diperluas, pengadaan tenaga kerja yang berkualitas untuk meningkatkan kualitas SDM, menetapkan standard kualitas pada kualitas atraksi agrowisata dank ain sutera.

Penelitian lainnya oleh (Evalia, 2015) melakukan penelitian mengenai Strategi Pengembangan Gula Semut Aren di Kecamatan Lareh Sego Halaban, Kabupaten Lima Puluh Kota, Padang. Tujuan penelitian ini adalah mengetahui faktor internal dan eksternal yang perlu dikaji dalam pengembangan strategi apa yang dapat diterapkan untuk mengembangkan agroindustry gula semut aren. Analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah IFE, EFE, SWOT, dan AHP untuk mengetahui prioritas strategi terbaik untuk diimplementasikan kepada perusahaan. Hasil dari penelitian ini adalah agroindustry gula semut aren di Kecamatan Lareh Sego Halaban yang penting untuk di implementasikan. Nilai faktor IFE senilai (2,646) ini berarti secara internal sangat mendukung dalam pengembangan agroindustry gula semut kedepannya, sedangkan nilai EFE sebesar 2,298. Hal ini mengindikasikan bahwa masih banyak peluang yang belum dimanfaatkan dengan baik. Hasil penelitian juga didapatkan 10 alternatif strategi yang mewakili dalam pengembangan dari hulu ke hilir dalam upaya pengembangan agroindustry gula semut, yang dapat diterapkan di Kecamatan Lareh Saga Halaban. Prioritas strategi yang dapat di implementasikan berdasarkan hasil olahan AHP, khususnya faktor penentu utama yang telah didapat. Faktor tersebut antara lain teknologi dengan pelaku yang bertanggung jawab adalah pemerintah sebagai fasilitator yang akan diprioritaskan untuk diversifikasi produk turunan aren (gula semut aren).

Berdasarkan tinjauan penelitian terdahulu, maka dapat disimpulkan bahwa SWOT dan AHP (*Analytical Hierarchy Process*) dapat digunakan sebagai alat analisis yang menentukan prioritas strategi pengembangan. Penelitian yang dilakukan peneliti tentang Analisis Prioritas Strategi Pengembangan Agrowisata Kakoba (Kampoeng Kopi Banaran) di Kecamatan Bawen, Kabupaten Semarang menggunakan alat analisis SWOT dan AHP (*Analytical Hierarchy Process*). SWOT merupakan pendekatan terorganisir dalam menilai kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman suatu perusahaan. Sedangkan AHP merupakan alat analisis yang mempermudah proses pengambilan keputusan dalam suatu permasalahan yang kompleks dan dapat menyederhakan serta mempercepat proses pengambilan keputusan. Lokasi yang dipilih merupakan perbedaan antara penelitian yang dilakukan terdahulu.

2.2 Agrowisata

Agrowisata memanfaatkan bidang pertanian sebagai objek wisatanya. Tujuannya adalah untuk memperluas pengetahuan, pengalaman rekreasi, dan hubungan usaha dibidang pertanian. Pengembangan agrowisata dengan konsep menonjolkan budaya lokal dalam pemanfaatan lahan diharapkan dapat meningkatkan pendapatn petani, melestarikan sumber budaya alam, serta memelihara budaya dan teknologi lokal yang telah sesuai dengan kondisi lingkungan alaminya (Depan, 2012). Agrowisata merupakan suatu kegiatan wisata yang memanfaatkan potensi pertanian sebagai objek wisata, potensi yang dimanfaatkan berupa pemandangan alam kawasan pertaniannya maupun keanekaragaman dan ciri khas dari tempat agrowisata tersebut. Manfaat agrowisata antara lain meningkatkan konsevasi lingkungan, meningkatkan nilai estetika dan keindahan alam, memberikan nilai rekreasi, meningkatkan dan pengembangan ilmu pengetahuan, serta mengembangkan ekonomi masyarakat (Sastrayuda, 2010).

Agrowisata yang memberikan keragaman bentuk dan keindahan sebagai identitas ciri kekhasan yang dimiliki dapat digunakan sebagai daya tarik yang dapat dilihat oleh wisatawan baik di bidang pertanian, perkebunan, perikanan, dan kehutanan. Produk agrowisata dengan berbagai macam yang ditawarkan, dapat menarik wisatawan melakukan aktifitas langsung seperti wiasta edukasi, dan petik buah langsung dari pohon. Hasil yang telah diperoleh nantinya dapat dibawa wisatawan sebagai buah tangan dengan biaya yang sudah ditentukan. Agrowisata yang berkembang dapat berjalan dengan baik berdasarkan konsep agrowisata. Konsep dasar agrowisata antara lain:

1. Mengembangkan kawasan budidaya pertanian
2. Mengembangkan kawasan baru sesuai dengan potensi alam yang tersedia
3. Memanfaatkan dan melestarikan kawasan lindung yang menjamin fungsi hidrologis sebagai pengendali pelestarian alam (Maruti, 2009)

Faktor penentu keberhasilan akan pengembangan suatu agrowisata, pada dasarnya dipengaruhi oleh beberapa faktor. Menurut (Depan, 2012), faktor yang dapat mempengaruhi keberhasilan pengembangan suatu agrowisata sebagai berikut ini:

1. Sumber Daya Manusia

Salah satu faktor keberhasilan pengembangan agrowisata adalah pengelolaan sumber daya manusia yang dimaksud dikelola dari agrowisata. Sumber daya manusia berperan dalam segala keputusan untuk menetapkan target sasaran dan menyediakan, pengemas, menyajikan paket-paket wisata serta promosi yang berkaitan dengan agrowisata. Selain itu keberadaan tenaga pemandu wisata yang memiliki ilmu pengetahuan dan keterampilan menjual produk wisata juga sangat menentu.

2. Sumber Daya Alam dan Lingkungan

Konsep pariwisata yang berbasis pertanian adalah agrowisata. Pengelolaan perlu diperhatikan terhadap faktor ini seperti kelestarian lingkungan dan keanekaragaman alamnya, agar tetap indah dan dapat berlangsung dalam waktu yang sama.

3. Dukungan Sarana dan Prasarana

Pelayanan yang prima, kemudahan akses agrowisata dan akomodasi akan menjadi penting untuk dapat meningkatkan pengembangan agrowisata. Selain itu keberadaan masyarakat disekitar juga memberikan dampak terhadap kenyamanan wisatawan.

4. Promosi

Promosi merupakan proses kegiatan yang memperkenalkan agrowisata kepada masyarakat luas untuk datang dan menikmati fasilitas yang telah disediakan. Promosi yang dapat dilakukan dapat seperti penyebaran *leaflet*, pameran, dan media masa.

5. Kelembagaan

Perkembangan pada agrowisata memerlukan dukungan dari berbagai pihak, seperti pemerintah, pengelola, biro perjalanan, dan lainnya. Suatu agrowisata dapat berkembang dengan maksimal karena adanya keberadaan kelembagaan.

2.3 Manajemen Strategi dan Strategi Pengembangan

2.3.1. Manajemen Strategi

Manajemen strategis adalah proses implementasi dari strategi-strategi pilihan (sasaran dan pola pengambilan keputusan) serta biasanya seperti siklus yang berulang, dan manajemen strategi bersifat kontekstual, dimensional yaitu karakteristik organisasi sejalan dengan penetapan strategi-strategi tersebut. Macam-macam manajemen strategi terdiri dari tiga macam yaitu pembuatan, penerapan, dan evaluasi atau control terhadap strategi (Susanto, 2014). Manajemen strategi merupakan proses yang dinamik dalam suatu organisasi yang berlangsung secara terus-menerus. Manajemen strategi berkaitan dengan upaya mengambil keputusan strategi dan perencanaan, serta bagaimana strategi tersebut dapat berjalan dalam praktik.

Manajemen strategi didefinisikan sebagai upaya manajemen untuk memformulasikan strategi berdasarkan pengkajian terhadap lingkungan eksternal badan usaha, dengan mengidentifikasi ancaman, tantangan, hambatan, dan gangguan di peluang bisnis, sedangkan pengkajian terhadap lingkungan internal badan usaha dengan mengidentifikasi kelemahan dan kekuatan. Manfaat manajemen strategi antara lain mencegah terjadinya masalah karena sesuatu direncanakan dan dilaksanakan secara sistematis dan konsisten secara runtut, melibatkan berbagai pihak terkait sehingga ada partisipasi sesama anggota yang menimbulkan pengertian bersama dan bila terjadi perubahan para anggota akan dapat segera menyesuaikan diri dengan segala yang direncanakan bersama. Manajemen strategi memiliki risiko seperti timbul ketidakpedulian dari pihak yang tidak dilibatkan, memerlukan pelatihan agar pihak-pihak dapat mengantisipasi masalah yang akan muncul, dan memerlukan waktu serta dana yang cukup besar (Reksohadiprojo, 2013).

2.3.2. Strategi Pengembangan

Strategi merupakan suatu alat untuk mencapai suatu tujuan suatu perusahaan atau organisasi dengan usaha agar tujuan tersebut dapat tercapai sesuai dengan keinginan suatu perusahaan atau organisasi (Sriyana, 2010). Strategi pengembangan agrowisata dapat dilakukan dengan meningkatkan kualitas tenaga kerja dan meningkatkan promosi suatu agrowisata tersebut. Tujuan utama

pengembangan agrowisata yaitu meningkatkan jumlah wisatawan sehingga kesejahteraan pengelola dan masyarakat sekitar semakin baik. Pengembangan agrowisata dapat berjalan optimal dengan adanya dukungan dari pihak internal dan eksternal. Pihak internal meliputi pengelola sebagai pelaku bisnis dan pihak eksternal meliputi instansi maupun masyarakat setempat. Kawasan pertanian menjadi area agrowisata akan meningkatkan kunjungan wisatawan yang akan memberikan kontribusi peningkatan pendapatan masyarakat melalui jasa wisata (Budiarto, Makalew, Nasrullah, & Hayati, 2012). Salah satu *stakeholders* pembangunan yang memiliki peran penting adalah masyarakat dan sebagai penerima manfaat pengembangan, serta menjadi pelaku yang mendorong keberhasilan pengembangan kepariwisataan di wilayahnya masing-masing (Muzha et al., 2013).

Pengembangan objek wisata pada agrowisata merupakan salah satu cara untuk membuat wisatawan menikmati yang akan menimbulkan perasaan senang sehingga menarik wisatawan untuk berkunjung kembali. Pengembangan objek wisata perlu memperhatikan tentang prasarana pariwisata, sarana wisata, infrastruktur pariwisata dan masyarakat sekitar. Menurut (Dermantoto, 2008) pola kebijakan pengembangan objek wisata pada pengembangan objek wisata antara lain:

- a. Prioritas pengembangan objek
- b. Pengembangan pusat-pusat penyebaran kegiatan wisatawan
- c. Memungkinkan kegiatan penunjang pengembangan objek wisata

Kesimpulan pendapat dari beberapa ahli maka dapat dikatakan bahwa manajemen strategi merupakan proses perencanaan, penerapan atau implementasi, dan evaluasi sebagai upaya dalam mencapai tujuan perusahaan. Proses strategi melibatkan lingkungan internal dan eksternal suatu usaha untuk menganalisis kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman. Proses strategi juga memiliki beberapa manfaat seperti pencegahan timbulnya masalah dan risiko seperti memerlukan waktu dan dana yang cukup besar. Masyarakat adalah salah satu *stakeholder* yang memiliki peran penting di pengembangan agrowisata tersebut.

2.4 Analisis Strength, Weakness, Opportunity, and Threats (SWOT)

Analisis SWOT digunakan oleh perusahaan bertujuan untuk mengetahui serta menilai bagaimana lingkungan internal (kekuatan dan kelemahan) dan lingkungan eksternal (peluang dan ancaman). Analisis SWOT merupakan pendekatan terorganisir dalam menilai kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman suatu perusahaan (Badrawati, 2016). Analisis ini didasarkan ada asumsi bahwa suatu strategi yang efektif akan memaksimalkan kekuatan dan peluang serta meminimalkan kelemahan dan ancaman (Pearc & Robinson, 2008)

Matriks SWOT merupakan gambaran bagaimana manajemen dapat mencocokkan peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi suatu perusahaan tertentu dengan kekuatan dan kelemahan internal, agar mendapatkan hasil rangkaian alternatif strateginya. Metode ini mengarah pada teknik kreatifitas untuk mencari penyelesaian masalah dengan gagasan secara spontan dari anggotanya supaya terciptanya strategi alternatif yang mungkin tidak terpikirkan oleh manajemen. Matriks SWOT dapat diaplikasikan baik pada perusahaan bisnis tunggal maupun multibisnis dan bahkan untuk unit bisnis (Wheelen & Hunger, 2003)

SWOT dapat menghasilkan empat kemungkinan alternatif strategi yang dijelaskan pada gambar 1.

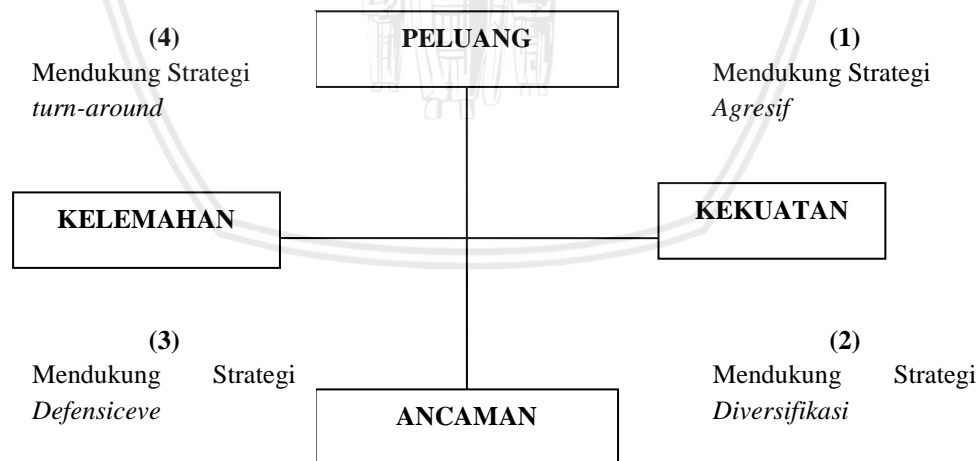
Faktor-Faktor Internal (IFAS)	Strenghts (S)	Weakness (W)
Faktor-Faktor Eksternal (EFAS)	Strategi SO	Strategi WO
Opportunity (O)	Menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang yang ada	Mengatasi kelemahan dengan memanfaatkan peluang
Threats (T)	Strategi ST	Strategi WT
	Menggunakan kekuatan untuk menghindari ancaman	Meminimalkan dan menghindari ancaman

Sumber: Wheelen dan Hunger (2004)

Gambar 1. Matriks SWOT

- a. Strategi SO (*Strength-Opportunity*) merupakan berbagai strategi yang dihasilkan melalui cara pandang bahwa suatu perusahaan atau unit bisnis tertentu dapat menggunakan kekuatan (*strength*) yang dimiliki untuk memanfaatkan berbagai peluang (*Opportunity*).
- b. Strategi WO (*Weakness-Opportunity*) merupakan berbagai strategi yang dihasilkan melalui cara pandang bahwa perusahaan atau unit bisnis tertentu dapat memanfaatkan berbagai peluang yang ada di lingkungan eksternal dengan cara mengatasi berbagai kelemahan (*weakness*) sumber daya internal yang dimiliki perusahaan saat ini
- c. Strategi ST (*Strenght-Threats*) merupakan berbagai strategi yang dihasilkan melalui cara pandang bahwa perusahaan atau unit bisnis tertentu dapat menggunakan kekuatan (*strengths*) yang mereka miliki untuk menghindari atau mengurangi berbagai ancaman (*threats*).
- d. Strategi WT (*Weakness-Threats*) merupakan berbagai strategi yang pada dasarnya bersifat bertahan serta bertujuan untuk meminimalkan berbagai kelemahan dan ancaman (Solihin, 2012)

Kombinasi faktor internal dan eksternal dapat menentukan kinerja perusahaan. Faktor-faktor tersebut harus dipertimbangan dalam analisis SWOT.



Gambar 2. Diagram SWOT

Kuadran 1: situasi yang sangat menguntungkan. Perusahaan tersebut mempunyai kekuatan dan peluang sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang harus dilakukan dalam kondisi ini adalah

mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (*Growth oriented strategy*)

Kuadran 2: meskipun berbagai ancaman dihadapi, perusahaan masih memiliki kekuatan dari lingkungan internal. Strategi yang harus diterapkan adalah menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka panjang dengan cara strategi diversifikasi (produk atau jasa).

Kuadran 3: Peluang pasar yang dimiliki perusahaan sangat besar, akan tetapi di lain pihak, menghadapi beberapa kendala atau kelemahan internal. Focus strategi perusahaan pada posisi ini adalah meminimalkan masalah-masalah internal perusahaan sehingga dapat merebut peluang pasar yang lebih maksimal

Kuadran 4: situasi ini sangat tidak menguntungkan, perusahaan tersebut menghadapi berbagai ancaman dan kelemahan internal (Freddy, 2005)

1. Analisis Lingkungan Internal

Lingkungan internal berasal dari komponen-komponen atau variable lingkungan yang berada di dalam organisasi perusahaan tersebut. Komponen ini cenderung lebih mudah dikendalikan oleh perusahaan, karena sifatnya berasal dari dalam organisasi, maka dapat berkompromi komponen-komponen yang ada pada lingkungan internal. Pengendalian komponen-komponen lingkungan internal dapat secara langsung maupun tidak langsung. Komponen-komponen lingkungan internal antara lain:

- a. Aspek organisasi, meliputi struktur organisasi, jaringan komunikasi, hierarki tujuan, prosedur, aturan, kemampuan tim manajemen.
- b. Aspek Pemasaran, meliputi segmentasi pasar, strategi produk, strategi harga, strategi promosi, strategi distribusi.
- c. Aspek Keuangan, meliputi likuiditas, aktivitas, peluang investasi
- d. Aspek Personel, meliputi hubungan ketenagakerjaan, perekrutan, program pelatihan, sistem penilaian *performance*, sistem insentif, tingkat absensi karyawan

- e. Aspek Produksi, meliputi *lay out* fasilitas pabrik, penelitian dan pengembangan, penggunaan teknologi, pembelian lahan mentah, pengontrolan inventon, dan penggunaan sub-kontaktor (Dirgantoro, 2001)

2. Analisis Lingkungan Eksternal

Lingkungan eksternal dapat dikatakan sebagai komponen-komponen atau variable lingkungan yang berasal dari luar perusahaan. Komponen ini adalah perusahaan tidak dapat melakukan intervensi terhadap komponen-komponen tersebut dikarenakan berada diluar perusahaan. Komponen tersebut cenderung diperlakukan sebagai sesuatu yang tidak mau harus diterima, dan bagaimana perusahaan menanggapinya komponen-komponen tersebut (Dirgantoro, 2001)

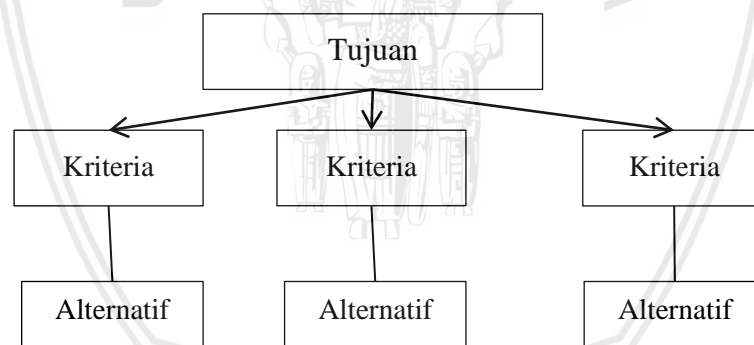
Komponen-komponen yang berasal dari lingkungan eksternal memiliki cangkupan luas dan tidak dapat segera diaplikasikan untuk mengelola perusahaan, antara lain:

- a. Komponen Sosial, menjelaskan karakteristik dari masyarakat dimana organisasi berada
- b. Komponen Ekonomi, menunjukkan bagaimana sumberdaya didistribusikan dan digunakan.
- c. Komponen Politik, berisi semua elemen yang berhubungan dengan pemerintah
- d. Komponen Hukum, aturan-aturan yang harus dilakukan dan dipatuhi.
- e. Komponen Teknologi, pendekatan-pendekatan baru untuk memproduksi barang atau jasa.

Analisis data dengan menggunakan SWOT memiliki kelebihan dan kelemahan. Kelebihan analisis SWOT yaitu mampu mengornansir informasi mengenai penelitian pedahuluan dan penerapan teoritis, memahami lingkungan organisasi, perencanaan strategi ertumbuhan dan perkembangan, serta menyusun strategi manajemen pemasaran yang efektif untuk mengelola sarana usaha secara lebih terarah. Kelemahan analisis SWOT yaitu banyaknya kemungkinan strategi dari penilaian faktor lingkungan sehingga strategi kurang efektif, tidak mampu mengukur dampak faktor berat dan strategis terhadap alternatif, cenderung ke arah subjektif yang perlu diperkuat analisisnya dengan data pendukung kuantitatif agar menghasilkan kajian analisis yang lebih baik (Kreiner & Wall, 2007).

2.5 Analytical Hierarchy Process (AHP)

Thomas L. Saaty adalah seorang yang mengembangkan *Analytical Hierarchy Process* (AHP) pada tahun 1970-an. Metode ini merupakan salah satu model pengambilan keputusan multi kriteria yang dapat membantu kerangka berpikir manusia dimana faktor pengalaman, pengetahuan, logika, emosi, dan rasa dioptimalkan ke dalam suatu proses sistematis. AHP adalah pengambilan keputusan yang dikembangkan untuk pemberian prioritas beberapa alternatif ketika beberapa kriteria harus dipertimbangkan, serta mengizinkan pengambilan keputusan (*decision makers*) untuk menyusun masalah yang kompleks ke dalam suatu bentuk serangkaian atau hirarki yang terintegrasi. Pada dasarnya metode ini digunakan untuk memecahkan masalah yang kompleks dan tidak terstruktur ke dalam kelompoknya, dengan mengatur kelompok tersebut ke dalam suatu hirarki, kemudian memasukan nilai numerik sebagai pengganti persepsi manusia dalam melakukan perbandingan relatif. Suatu sintesi akan dapat ditentukan elemen mana yang memiliki prioritas tertinggi (Rahmayanti, 2010). Berikut merupakan struktur hierarki pada AHP:



Gambar 3. Struktur Hierarki

Penggunaan AHP untuk pengambilan keputusan dalam menyelesaikan masalah dalam hal perencanaan, penentuan alternatif, penyusunan prioritas, pemilihan kebijakan, alokasi sumber daya, penentuan kebutuhan, peramalan hasil, perencanaan hasil, perencanaan sistem, pengukuran performasi, optimasi, dan pemecahan konflik. Menurut Rahmayanti (2010), keuntungan metode AHP adalah:

- a. Kompleksitas, perpaduan ancangan deduktif dan ancangan berdasarkan sistem dalam memecahkan persoalan kompleks.

- b. Saling ketergantungan, dapat menangani saling ketergantungan elemen-elemen dalam suatu sistem dan tidak memaksakan pemikiran linier.
- c. Kesatuan, memberikan satu model tunggal yang mudah dimengerti untuk aneka ragam persoalan tak terstruktur.
- d. Penyusunan hirarki, mencerminkan kecenderungan alami pikiran untuk memilah elemen-elemen suatu sistem dalam berbagai tingkat berlainan dan mengelompokkan unsur yang sama dalam setiap tingkat.
- e. Konsistensi, melacak konsisten logi dari berbagai pertimbangan yang digunakan dalam menentukan prioritas.
- f. Pengukuran, memberikan suatu skala untuk mengukur hal dan wujud suatu model untuk menetapkan prioritas
- g. Tawar-menawar, mempertimbangkan prioritas-prioritas relative dari berbagai faktor sistem dan memungkinkan orang memilih alternatif terbaik berdasarkan tujuan mereka.
- h. Sintesis, menuntun ke suatu taksiran menyeluruh tentang kebaikan setiap alternatif.
- i. Penilaian dan konsensus, AHP tidak memaksakan consensus tetapi mensintesis suatu hasil yang representative dari berbagai penilaian yang berbeda-beda.
- j. Pengulangan proses, memungkinkan orang memperhalus definisi mereka pada suatu persoalan dan memperbaiki pertimbangan dan pengertian mereka melalui pengulangan.

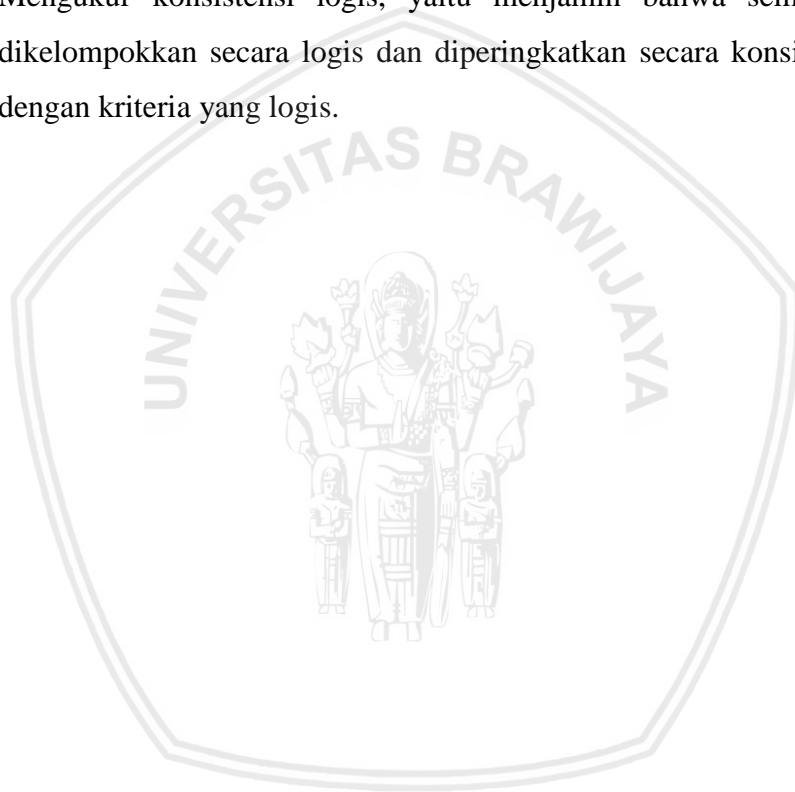
Pada dasarnya metode AHP yang dikembangkan oleh Thomas Saaty, memecah-mecah suatu situasi ke dalam bagian-bagian komponennya dan menata bagian atau variabel ini ke dalam suatu susunan hirarki. Proses hirarki analisis memiliki prinsip dasar sebagai berikut:

1. Menyusun secara hirarkis, yaitu memecah persoalan menjadi unsur-unsur yang terpisah.
2. Menetapkan prioritas, yaitu menentukan peringkat elemen-elemen menurut relatif pentingnya. Dalam menentukan peringkat, diperlukan skala kepentingan yang dipakai sebagai patokan, seperti tabel 1.

Tabel 1. Skala Kepentingan

Tingkat Kepentingan	Keterangan
1	Sama penting
3	Sedikit lebih penting
5	Lebih penting
7	Sangat Penting
9	Mutlak lebih penting
2,4,6,8	Nilai tengah

3. Mengukur konsistensi logis, yaitu menjamin bahwa semua elemen dikelompokkan secara logis dan diperingkatkan secara konsisten sesuai dengan kriteria yang logis.



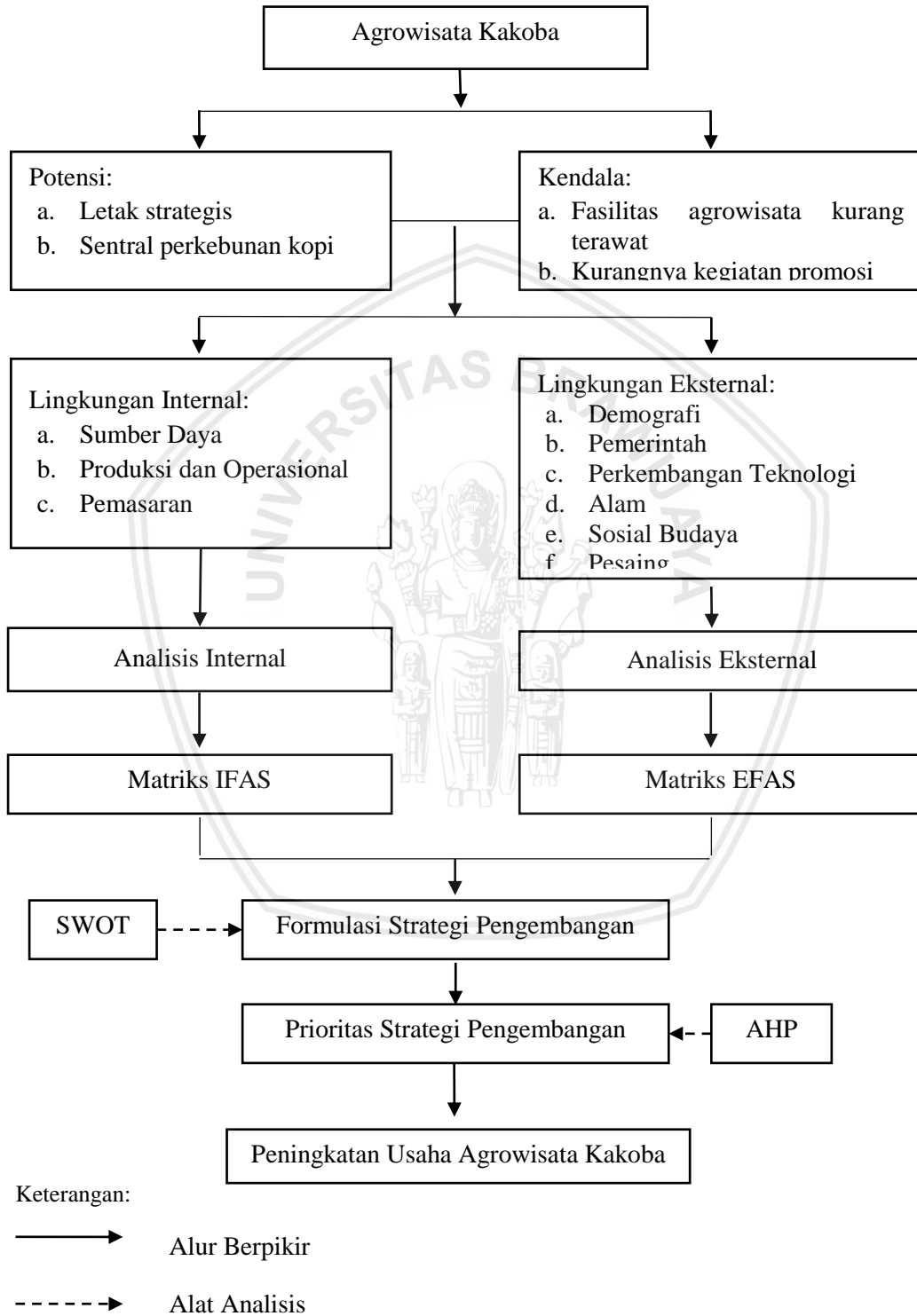
III. KERANGKA TEORITIS

3.1 Kerangka Pemikiran Strategi Pengembangan Agrowisata Kakoba

Salah satu kegiatan yang memberikan manfaat bagi masyarakat luas adalah agrowisata. Pelaksanaan agrowisata harus menggunakan strategi yang tepat agar manfaatnya dapat diterima dengan baik dan maksimal. Agrowisata Kampong Kopi Banaran (Kakoba) merupakan salah satu agrowisata yang memanfaatkan perkebunan kopi yang berlokasi di Kecamatan Bawen, Kabupaten Semarang. Agrowisata Kakoba memiliki potensi dan kendala dalam pelaksanaannya. Potensi yang dimiliki seperti letaknya strategis dari berbagai kota dan dapat menjadi pusat istirahat sejenak. Sementara hambatan yang dialami Agrowisata Kakoba antara lain perkembangan yang terkendala oleh perijinan dari pihak PT. Perkebunan Nusantara yang mengakibatkan pengelolaan perkembangan tidak berjalan dengan rencana pihak manajemen Agrowisata Kakoba, sehingga perlu adanya strategi pengembangan pada Agrowisata Kakoba.

Tahap pertama pada formulasi strategi dimulai dengan tahap pengumpulan input dasar untuk merumuskan strategi yaitu identifikasi dan analisis faktor-faktor lingkungan internal dan eksternal perusahaan. Faktor internal perusahaan yaitu kelebihan dan kelemahan yang ada di dalam perusahaan meliputi sumber daya, produksi dan operasi dan pemasaran. Faktor eksternal perusahaan yaitu peluang dan ancaman dari luar perusahaan meliputi demografi, pemerintah, perkembangan teknologi, alam, sosial budaya dan pesaing. Analisis faktor lingkungan internal menggunakan matriks IFAS (*Internal Factor Analysis Summary*) dan analisis faktor lingkungan eksternal menggunakan matriks EFAS (*Eksternal Factor Analysis Summary*). Pada matriks IFAS dan EFAS dihitung bobot dan rating sehingga diperoleh skor pada masing-masing indikator yang dapat menunjukkan bagaimana respon perusahaan terhadap setiap faktor internal dan eksternal. Setelah diperoleh *score* IFAS dan EFAS kemudian dibuatlah diagram SWOT untuk mengetahui strategi apakah yang sesuai untuk Agrowisata Kakoba. Berdasarkan hasil dari IFAS dan EFAS maka perusahaan dapat melakukan formulasi menggunakan matriks SWOT. Matrik SWOT dikembangkan berdasarkan analisis yang akan menghasilkan beberapa pilihan strategi berupa hasil gabungan dari SO, WO, ST dan WT. Pada tahap terakhir akan diambil

keputusan mana yang akan menjadi prioritas dengan menggunakan metode AHP (*Analytical Hierarchy Process*) sebagai rekomendasi prioritas strategi untuk peningkatan usaha perusahaan Agrowisata Kakoba. Kerangka pemikiran secara ringkas disajikan pada gambar 4.



Gambar 4. Kerangka Pemikiran

3.2 Definisi Operasional

Definisi operasional merupakan petunjuk operasional dalam melakukan penelitian di lapangan, yang menunjukkan bagaimana cara mengukur variabel di lapangan, yang menunjukkan bagaimana cara mengukur variabel yang telah ditentukan. Definisi operasional merupakan suatu informasi yang membantu penelitian lain jika ingin menggunakan variabel yang sama. Oleh karena itu pada tabel 2 diuraikan tentang variabel dan definisi operasionalnya.



Tabel 2. Definisi Operasional

Konsep	Variabel	Indikator	Definisi Operasional	Pengukuran Variabel	
Lingkungan Internal	Sumberdaya Agrowisata Kakoba	Sumberdaya Alam	Sumberdaya yang meliputi bahan baku yang dimiliki agrowisata seperti lahan dan produktifitas tanaman kopi	Menurut penelitian terdahulu Anggraeni (2018), pengukuran variabel pada SWOT dan AHP menggunakan seperti berikut: Skala Bobot 1= kurang penting 2= sama penting 3= lebih penting <i>Rating:</i> 1= sangat lemah 2= lemah 3= kuat 4= sangat kuat	
		Sumberdaya Manusia	Sumberdaya yang meliputi kompetensi dan manajemen sumberdaya manusia yang dimiliki oleh pengelola agrowisata		
	Produksi dan Operasi Agrowisata Kakoba	Ketersediaan Produk	Kondisi Perkebunan Kopi dan kondisi Wahana Wisata untuk memenuhi kebutuhan pengunjung		
		Fasilitas dan Pelayanan Agrowisata	Fasilitas yang tersedia di Agrowisata Kakoba		
	Pemasaran Agrowisata Kakoba	Produk dan Jasa	Produk dan jasa yang ditawarkan oleh Agrowisata Kakoba		
		Harga	Harga tiket masuk, tiket wahana, paket wisata, dan harga produk di Agrowisata Kakoba		
		Lokasi	Lokasi Agrowisata Kakoba		
		Promosi	Kegiatan yang dilakukan Agrowisata Kakoba untuk mengenalkan dan menarik minat pengunjung untuk datang.		
	Lingkungan Eksternal	Demografi Kecamatan Bawen dan Kabupaten Semarang	Usia		Dinamika kependudukan yang meliputi usia
			Jumlah Penduduk		Bagaimana jumlah penduduk berubah yang disebabkan oleh perpindahan penduduk dan kelahiran dan kematian

Tabel 2. Lanjutan

Lingkungan Eksternal	Kebijakan Pemerintah	Peraturan Pemerintah	Peraturan yang direncanakan dan dirumuskan oleh masing-masing pemerintah daerah yang berhubungan dengan perusahaan	Menggunakan Skala Bobot 1= kurang penting 2= sama penting 3=lebih penting Rating: 1= sangat lemah 2= lemah 3= kuat 4= sangat kuat
	Perkembangan Teknologi di Masyarakat	Teknologi informasi dan komunikasi	Pemanfaatan perkembangan teknologi informasi dan komunikasi sebagai salah satu media pengunjung untuk mengenal dan mengetahui Agrowisata Kakoba	
	Kondisi Alam	Iklm	Kondisi iklim yang ada di Agrowisata Kakoba terkait dengan lingkungan yang nyaman dan sejuk untuk wisatawan atau pengunjung	
	Sosial budaya masyarakat	Gaya hidup	Gaya hidup masyarakat saat ini khususnya yang menjadi sasaran Agrowisata Kakoba	
	Pesaing Agrowisata Kakoba	Agrowisata sejenis	Persaingan dari agrowisata sejenis di Kecamatan Bawen dan sekitarnya	
Prioritas Strategi Agrowisata Kakoba dengan AHP	Strategi Pengembangan Agrowisata Kakoba	Strategi Utama	Strategi yang dihasilkan dari analisis SWOT	Skala Kepentingan 1= sama penting 3= sedikit lebih penting 5= lebih penting 7= sangat penting 9= mutlak lebih penting 2,4,6,8= nilai tengah
		Sub strategi	Strategi yang lebih detail dan aplikatif dari strategi utama	

IV. METODE PENELITIAN

4.1 Pendekatan Penelitian

Pendekatan penelitian yang dilakukan yaitu pendekatan kuantitatif. Pendekatan kuantitatif yang dilakukan meliputi analisis deskriptif dan perhitungan. Analisis deskriptif digunakan untuk menggambarkan kondisi internal dan eksternal perusahaan. Perhitungan digunakan untuk memberikan *scoring* pada matriks IFAS, EFAS, dan pembobotan AHP.

4.2 Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada Agrowisata Kakoba (Kampoeng Kopi Banaran) yang berlokasi di Kecamatan Bawen, Kabupaten Semarang, Provinsi Jawa Tengah. Lokasi penelitian dipilih dengan pertimbangan bahwa Kabupaten Semarang merupakan salah satu objek wisata di Jawa Tengah. Pertimbangan lainnya yaitu karena Agrowisata Kakoba mempunyai hambatan untuk perkembangannya sehingga perlu adanya strategi pengembangan. Penelitian ini dilaksanakan pada Juni-Juli 2019.

4.3 Teknik Penentuan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah pengelola Agrowisata Kakoba. Penentuan responden menggunakan metode *purposive sampling*, artinya peneliti hanya melakukan pengambilan data dan responden yang sesuai dengan kriteria dari peneliti. Pengambilan data penelitian ini dari responden dengan kriteria khusus yaitu mempunyai pengalaman kerja di Agrowisata Kakoba mulai dari tahun 2006-2018. Penelitian ini menggunakan responden yaitu 5 (lima) orang antara lain manajer, asisten manajer operasional, asisten manajer *marketing*, koordinator *marketing*, staf sumber daya manusia.

4.4 Teknik Pengumpulan Data

Data primer dan sekunder merupakan data yang digunakan dalam penelitian ini. Data primer diperoleh dari hasil wawancara kepada responden dengan menggunakan kuesioner yang telah disiapkan. Metode pengumpulan data yang digunakan untuk data primer yaitu melakukan pengamatan langsung (observasi),

wawancara, dan pengisian kuesioner oleh responden dari pihak perusahaan. Kuesioner digunakan pada penelitian ini yaitu kuesioner penilaian rating dan bobot faktor strategi internal serta faktor strategi eksternal perusahaan dengan matriks SWOT. Kuesioner kedua yaitu kuesioner penilaian pembobotan strategi dengan AHP (*Analytical Hierarchy Process*). Kuesioner meliputi pertanyaan terbuka dan tertutup, meliputi identitas responden serta pertanyaan mengenai faktor internal eksternal perusahaan dan prioritas strategi. Selanjutnya, studi kepustakaan sebagai acuan penulisan yang terkait dengan permasalahan yang diangkat oleh peneliti dan termasuk dalam data sekunder. Data sekunder diperoleh melalui dokumen, artikel, maupun literature mengenai Agrowisata Kakoba. Teknik observasi merupakan pengumpulan data lainnya dengan cara pengamatan langsung pada lokasi penelitian yang berkaitan dengan masalah yang diteliti. Selanjutnya, dokumentasi juga diperlukan sebagai metode pengumpulan data dengan klasifikasi dan kategori bahan-bahan tertulis yang bersumber dari dokumen yang berhubungan dengan topik penelitian.

4.5 Teknik Analisis Data

Metode pengumpulan data yang digunakan penelitian ini untuk membuat deskripsi, gambaran secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta yaitu analisis deskriptif. Metode pengolahan dan analisis data seperti dari analisis lingkungan internal, lingkungan eksternal, perumusan strategi, serta menentukan prioritas strategi. Alat analisis data yang digunakan oleh peneliti adalah matriks IFAS, matriks EFAS, matriks SWOT, dan AHP (*Analytical Hierarchy Process*).

Matriks IFAS dan EFAS sebagai alat analisis dari analisis lingkungan internal dan eksternal. Hasil dari matriks IFAS dan EFAS dimasukkan ke diagram SWOT serta diperoleh alternatif strategi yang layak bagi perusahaan. Alat analisis AHP digunakan sebagai pemilihan prioritas strategi pengembangan yang sesuai dari alternatif strategi yang ada. Hasil dari AHP diharapkan dapat memberikan langkah baru pihak pengelola untuk diterapkan sebagai prioritas strategi pengembangan perusahaan Agrowisata Kakoba (Kampoeng Kopi Banaran).

4.5.1 Analisis Matriks IFAS dan Matriks EFAS

Berdasarkan hasil observasi peneliti, ditemukan faktor-faktor kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang ada di Agrowisata Kakoba sebagai faktor strategi internal dan faktor strategi eksternal serta diuraikan sebagai berikut:

1. Matriks IFAS

Alat analisis yang digunakan untuk mengidentifikasi faktor-faktor dalam matriks IFAS dilakukan tahapan sebagai berikut:

- 1) Buatlah daftar dari 5-10 kekuatan (*strengths*) dan kelemahan (*weakness*) paling penting yang dihadapi perusahaan pada kolom 1 (*Internal Factor*)
- 2) Buatlah peringkat untuk masing-masing faktor pada kolom 2 (*Peringkat/Rating*). Peringkat berkisar dari 4 (sangat baik) sampai 1 (buruk) berdasarkan tanggapan para pihak pengelola yang bertanggungjawab saat ini terhadap faktor-faktor yang di analisis.
- 3) Berikan bobot untuk masing-masing faktor pada kolom 3 (*Bobot/Weight*). Kisaran bobot dari 1 (sangat penting) sampai 0 (tidak penting), pembobotan diperoleh dari matriks perbandingan faktor dengan memberikan nilai 1 pada faktor yang kurang penting terhadap faktor lain, nilai 2 untuk faktor yang sama penting dengan faktor lain dan nilai 3 faktor yang lebih penting dari faktor lainnya. Hasil dari jumlah seluruh bobot harus sama dengan 1 berapapun jumlah faktor yang dibobot dalam IFAS.
- 4) Nilai tertimbang pada kolom 4 (*score*). Nilai tertimbang berkisar dari 4 (sangat bagus) sampai 1 (buruk) dengan nilai rata-rata sebesar 3.
- 5) Terakhir yang dilakukan adalah menjumlahkan masing-masing nilai tertimbang yang ada pada kolom 4 (*score*) untuk memperoleh jumlah nilai tertimbang total bagi suatu perusahaan.

Berikut ini merupakan tabel matriks IFAS dan EFAS yang digunakan untuk mencantumkan faktor-faktor, bobot, peringkat, nilai tetimbang.

Tabel 3. Matriks IFAS Agrowisata Kakoba

No	Faktor Strategi Internal	Rating	Bobot	Skor
Kekuatan				
1	Konsep agrowisata yang berbeda			
2	Lokasi yang strategis			
3	Wahana wisata banyak			
4	Telah bekerjasama dengan biro perjalanan wisata			

Kelemahan	
5	Pembagian kerja karyawan belum jelas
6	Belum ada inovasi wahana wisata baru
7	Kurangnya penggunaan internet untuk promosi
Total	

Bobot setiap faktor diperoleh dengan menentukan nilai setiap faktor terhadap jumlah nilai keseluruhan variabel dengan menggunakan rumus:

$$a_i = \frac{x_i}{\sum_{i=1}^n x_i}$$

Keterangan:

a_i = bobot variable ke-i $i = 1, 2, 3 \dots n$

X_i = nilai variable x ke- 1 $n =$ jumlah data

FSI	I1	I2	I3	I4	I5	I6	I7	Jumlah	Bobot
I1									
I2									
I3									
I4									
I5									
I6									
I7									
Total									

Gambar 5. Matriks Perbandingan Bobot Antar Faktor Internal

2. Matriks EFAS

Matriks EFAS digunakan untuk menganalisis lingkungan eksternal perusahaan meliputi peluang dan ancaman di Agrowisata Kakoba (Kampoeng Kopi Banaran). Alat analisis yang digunakan sebagai untuk mengidentifikasi faktor-faktor dalam matriks EFAS dengan tahapan sebagai berikut:

- 1) Buatlah daftar dari 5-10 peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*) paling penting yang dihadapi perusahaan pada kolom 1
- 2) Buatlah peringkat untuk masing-masing faktor pada kolom 2 (Peringkat/*Rating*). Peringkat berkisar dari 4 (sangat baik) sampai 1 (buruk) berdasarkan tanggapan para pihak pengelola yang bertanggungjawab saat ini terhadap faktor-faktor yang di analisis.

- 3) Berikan bobot untuk masing-masing faktor pada kolom 3 (Bobot/*Weight*). Kisaran bobot dari 1 (sangat penting) sampai 0 (tidak penting)., pembobotan diperoleh dari matriks perbandingan faktor dengan memberikan nilai 1 pada faktor yang kurang penting terhadap faktor lain, nilai 2 untuk faktor yang sama penting dengan faktor lain dan nilai 3 faktor yang lebih penting dari faktor lainnya. Hasil dari jumlah seluruh bobot harus sama dengan 1 berapapun jumlah faktor yang dibobot dalam EFAS.
- 4) Nilai tertimbang pada kolom 4 (*score*). Nilai tertimbang berkisar dari 5 (sangat bagus) sampai 1 (buruk) dengan nilai rata-rata sebesar 3.
- 5) Terakhir yang dilakukan adalah menjumlahkan masing-masing nilai tertimbang yang ada pada kolom 4 (*score*) untuk memperoleh jumlah nilai tertimbang total bagi suatu perusahaan. Total nilai tertimbang menunjukkan seberapa baik perusahaan merespon terhadap berbagai faktor yang ada dalam lingkungan eksternal perusahaan tersebut. Total nilai tertimbang dapat menjadi perbandingan nilai perusahaan dan pesaing.

Tabel 4. Matriks EFAS Agrowisata Kakoba

No	Faktor Strategi Eksternal	Rating	Bobot	Skor
Peluang				
1	Perkembangan internet			
2	Pariwisata di bidang pertanian banyak diminati			
3	Bekerja sama dengan Asosiasi Wisata Agro Indonesia (AWAI) dalam mempromosikan daya tarik wisata			
4	Peningkatan jumlah penduduk			
Ancaman				
5	Tingkat persaingan antar agrowisata cukup tinggi			
6	Muncul pesaing lain dengan produk wisata yang lebih inovatif			
7	Banyak perusahaan/ instansi yang menekan anggaran mereka untuk melakukan meeting/gathering di luar perusahaan			
Total				

Bobot setiap faktor diperoleh dengan menentukan nilai setiap faktor terhadap jumlah nilai keseluruhan variabel dengan menggunakan rumus:

$$\alpha_i = \frac{x_i}{\sum_{i=1}^n x_i}$$

Keterangan:

α_i = bobot variable ke-i $i= 1,2,3\dots n$

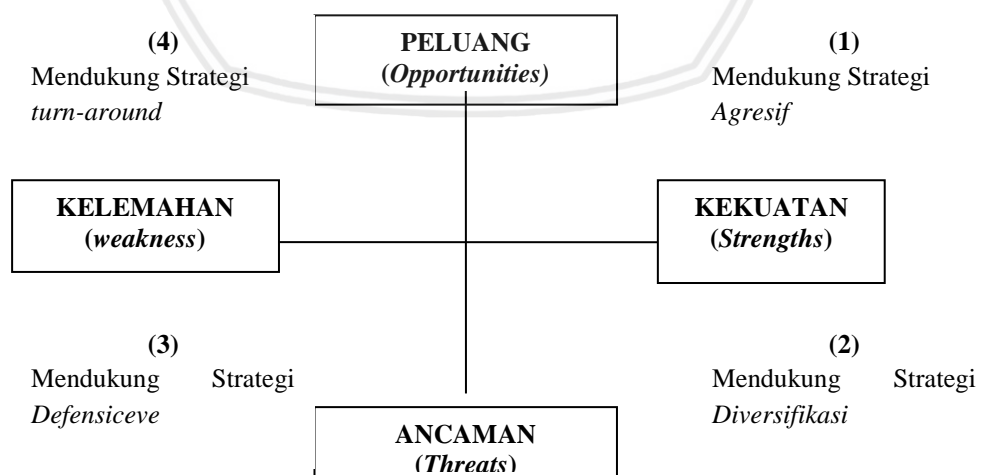
X_i = nilai variable x ke- 1 $n=$ jumlah data

FSE	E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7	Jumlah	Bobot
E1									
E2									
E3									
E4									
E5									
E6									
E7									
Total									

Gambar 6. Matriks Perbandingan Bobot Antar Faktor Eksternal

4.5.2 Analisis Matriks SWOT

Tahap pertama sebelum analisis SWOT adalah pembuatan diagram SWOT untuk mengetahui posisi perusahaan saat ini. Tujuan diagram SWOT adalah tahapan pencocokan pada proses formulasi strategi.



Gambar 7. Diagram SWOT

Keterangan masing-masing Kuadran:

Kuadran 1: situasi yang sangat menguntungkan. Agrowisata Kakoba mempunyai kekuatan dan peluang sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang harus dilakukan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (*Growth oriented strategy*)

Kuadran 2: meskipun berbagai ancaman dihadapi, Agrowisata Kakoba masih memiliki kekuatan dari lingkungan internal. Strategi yang harus diterapkan adalah menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka panjang dengan cara strategi diversifikasi (produk atau jasa).

Kuadran 3: Peluang pasar yang dimiliki Agrowisata Kakoba sangat besar, akan tetapi di lain pihak, tempat wisata ini menghadapi beberapa kendala atau kelemahan internal. Fokus strategi Agrowisata Kakoba pada posisi ini adalah meminimalkan masalah-masalah internal perusahaan sehingga dapat merebut peluang pasar yang lebih maksimal

Kuadran 4: Pada kuadran ini situasi yang terjadi tidak menguntungkan atau dapat dikatakan pertumbuhannya lambat. Kekuatan dalam perusahaan tersebut yang akan menjadikan pegangan perusahaan untuk mengadakan diversifikasi ke bidang-bidang pertumbuhan baru yang lebih baik.

Berikut ini merupakan langkah-langkah dalam menentukan strategi yang dibangun melalui matriks SWOT:

1. Membuat daftar kekuatan internal Agrowisata Kakoba
2. Membuat daftar kelemahan internal Agrowisata Kakoba
3. Membuat daftar peluang eksternal Agrowisata Kakoba
4. Membuat daftar ancaman eksternal Agrowisata Kakoba
5. Mengkombinasikan kekuatan internal dan peluang eksternal Agrowisata Kakoba kemudian masukan dalam sel strategi S-O
6. Mengkombinasikan kekuatan internal dan ancaman eksternal Agrowisata Kakoba kemudian masukan dalam sel strategi S-T

7. Mengkombinasikan kelemahan internal dan ancaman eksternal Agrowisata Kakoba kemudian masukan dalam sel strategi W-O
8. Mengkombinasikan kelemahan internal dan ancaman eksternal Agrowisata Kakoba kemudian masukan dalam sel strategi W-T

Faktor-Faktor Internal (IFAS)	Strenghts (S)		Weakness (W)	
	Strategi SO		Strategi WO	
Opportunity (O)	Menggunakan untuk peluang yang ada	kekuatan memanfaatkan	Mengatasi dengan peluang	kelemahan memanfaatkan
Faktor-Faktor Eksternal (EFAS)	Strategi ST		Strategi WT	
	Threats (T)	Menggunakan untuk menghindari	kekuatan ancaman	Meminimalkan dan menghindari ancaman

Gambar 8. Matriks SWOT

Berdasarkan hasil matriks SWOT akan diperoleh 4 (empat) tipe alternative strategi yaitu S-O (*strengths-opportunities*), strategi S-T (*strengths-threaths*), strategi W-O (*weakness-opportunities*) dan strategi W-T (*weakness-threaths*). Hasil ini pencocokan dengan menggunakan matriks SWOT adalah alternatif strategi yang layak digunakan perusahaan. Tujuan pencocokan sebagai hasil alternatif strategi yang layak, bukan untuk memilih strategi-strategi yang terbaik. Strategi dalam matriks SWOT yang didapatkan tidak semuanya akan dipilih untuk diimplementasikan.

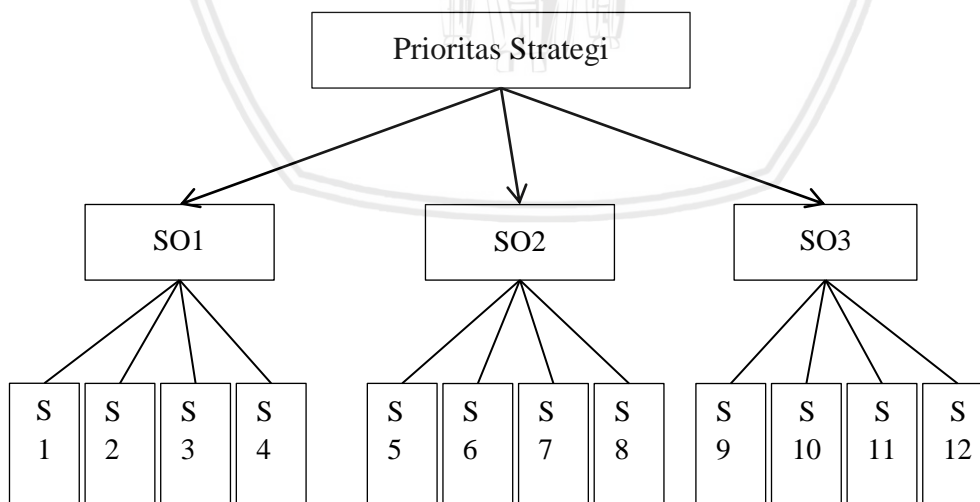
4.5.3 Tahap Keputusan dengan AHP (*Analytical Hierarchy Process*)

Metode AHP (*Analytical Hierarchy Process*) merupakan analisis data yang digunakan oleh peneliti dalam penelitian ini. Menurut Anggraeni (2018) aplikasi *Super Decisions* dapat digunakan sebagai perhitungan dalam AHP. Berdasarkan penelitian terdahulu, peneliti menggunakan *software Super Decision* sebagai perhitungan penelitian ini. Berikut merupakan langkah-langkah penggunaan AHP (*Analytical Hierarchy Process*) dengan aplikasi *Super Decision* versi 2.1:

1. Buka aplikasi atau *software Super Decisions* versi 2.1
2. Pada tahap pertama adalah membuat model dari hierarki yang dibutuhkan. Tujuan dari penyusunan hierarki adalah untuk

- memperoleh pengetahuan secara terperinci dari realitas yang kompleks ke dalam bagian yang menjadi elemen pokoknya
3. Kemudian buka *pairwise comparisons* untuk membuat perbandingan berpasang, yaitu elemen-elemen dibandingkan berpasangan terhadap suatu kriteria yang ditentukan dengan skala 1-9 sesuai tabel 1
 4. Pada menu *pairwise comparison* masukan data dari responden hingga terisi semua. Pada aplikasi *Super Decisions* jika data sudah diinput dalam aplikasi maka akan di sintesis secara otomatis. Sintesis adalah salah satu proses pembobotan dan penjumlahan untuk menghasilkan suatu bilangan tunggal yang menunjukkan prioritas setiap elemen strategi
 5. Selanjutnya lakukan hal yang sama seperti langkah point sebelumnya, untuk mendapatkan prioritas setiap elemen sub strategi
 6. Pada akhirnya kita dapat melihat hasil prioritas strategi, sub strategi dan rasio inkonsistensi pada bagian kanan layar. Konsistensi berguna untuk menguji bahwa hasil yang diperoleh sah dalam dunia nyata. Pada AHP rasio inkonsistensi yang dianggap sah yaitu kurang atau sama dengan 0,1.

Model AHP dalam penelitian ini dapat dilihat gambar 9



Gambar 9. Struktur *Analytical Hierarchy Process* (AHP)

V. HASIL DAN PEMBAHASAN

5.1 Profil Agrowisata Kakoba

5.1.1 Gambaran Umum Agrowisata Kakoba

Agrowisata Kakoba merupakan salah satu agrowisata yang ada di kawasan Kecamatan Bawen, Kabupaten Semarang. Agrowisata Kakoba menawarkan wisata menikmati perkebunan kopi milik PT Perkebunan Nusantara IX dengan tiket masuk sebesar lima ribu rupiah. Terletak di areal perkebunan kopi Getas Afdeling Assinan dengan luas lahan 420 hektar, tepatnya JL Raya Semarang – Solo KM.35 dengan ketinggian 480-600m dpl dengan suhu udara sejuk antara 23°C - 27°C, dan memiliki pemandangan alam yang indah hal ini menyebabkan Agrowisata Kakoba memiliki potensi wisata yang menjanjikan. Selain itu, letak lokasi Agrowisata Kakoba berada di pinggir jalan raya Semarang – Salatiga dan dapat dicapai menggunakan kendaraan pribadi dengan jarak 20 km dari pusat Kota Semarang kearah Solo bisa melalui jalan kota bahkan jalan TOL (*Tax On Location*) keluar Gerbang Tol Bawen yang hanya berjarak satu kilometer. Hal tersebut menyebabkan aksesibilitas ke Agrowisata Kakoba menjadi lebih mudah.

5.1.2 Sejarah Agrowisata Kakoba

Kampoeng Kopi Banaran atau yang biasa disingkat Kakoba merupakan satu destinasi agrowisata untuk rekreasi dan edukasi yang memberikan fasilitas utama pelayanan wisata. Kampoeng Kopi Banaran merupakan salah satu agrowisata yang dimiliki oleh PT. Perkebunan Nusantara I (Persero) yang terletak di Kecamatan Bawen, Kabupaten Semarang. Agrowisata Kampoeng Kopi Banaran merupakan agrowisata yang memiliki potensi pemandangan yang indah berupa hamparan kebun kopi dengan latar belakang Rawa Pening dan Gunung Merbabu.

Nama Kampoeng Kopi Banaran sendiri memiliki sejarah yang unik. Pengambilan nama Kampoeng Kopi Banaran berasal dari gabungan kata “Banaran” dan “Kampoeng Kopi”. Banaran merupakan sebuah dusun di sebuah desa yang tepatnya di Desa Gemawang, Kecamatan Jambu, Kabupaten Semarang. Tempat ini merupakan tempat berdirinya pabrik pengolahan kopi yang mengolah buah kopi merah menjadi biji kopi siap ekspor (*green bean*). Kampoeng kopi merupakan kawasan perkebunan kopi yang terletak di Desa Asinan, Kecamatan

Bawen, Kabupaten Semarang. Perkebunan kopi inilah yang menjadi nilai jual utama dari Kampoeng Kopi Banaran. Inovasi terhadap pengembangan kawasan Agrowisata Kampoeng Kopi Banaran terus dilakukan. Pada tahun 2006, terdapat penambahan fasilitas bagi agrowisata ini. Penambahan fasilitas kolam renang, gazebo, tempat *outbound*, *flying fox*, serta kereta wisata.

Kepercayaan diri dalam mengembangkan restoran, membuat manajemen memutuskan untuk membuka gerai baru resto Banaran 9 *Coffee and Tea* di daerah Jambu, Kabupaten Semarang dengan lokasi menjadi satu dengan Pabrik Kopi Banaran, dengan harapan pengunjung dapat menyantap hidangan, sekaligus melihat langsung proses pengolahan Kopi Banaran. Tahun 2012 merupakan tahun yang menggembirakan bagi PT. Perkebunan Nusantara IX, karena harga komoditas perkebunan berada di puncaknya, sehingga manajemen kala itu memutuskan untuk mengembangkan Banaran 9 Resto *Coffee and Tea* hingga memiliki cabang di Semarang dan Kudus.

5.1.3 Visi dan Misi Agrowisata Kakoba

Visi merupakan serangkaian harapan, tujuan atau nilai sebuah organisasi yang akan dicapai di masa depan. Pada visi dan misi Agrowisata Kakoba sama dengan visi dan misi PT. Perkebunan Nusantara IX (Persero) karena Agrowisata Kakoba merupakan unit usaha dari PT Perkebunan Nusantara IX (Persero). PT. Perkebunan Nusantara IX (Persero) memiliki visi yaitu menjadi perusahaan agrobisnis yang berdaya saing tinggi dan tumbuh berkembang bersama mitra. Sementara itu untuk mewujudkan visinya, PT. Perkebunan Nusantara IX (Persero) memiliki misi yaitu memproduksi dan memasarkan produk karet, teh, kopi, kakao, gula, dan tetes ke pasar domestic dan internasional secara professional untuk menghasilkan pertumbuhan laba (*profit growth*) dan mendukung kelestarian lingkungan, mengembangkan cakupan bisnis melalui diversifikasi usaha, yaitu produk hilir, wisata agro, dan usaha lainnya, untuk mendukung kinerja perusahaan, dan mengembangkan sinergi dengan mitra usaha strategis dan masyarakat lingkungan usaha untuk mewujudkan kesejahteraan bersama.

5.1.4 Potensi Agrowisata Kakoba

Agrowisata Kakoba memiliki berbagai potensi yang dapat dikembangkan untuk menjajikan sebagai agrowisata yang menarik. Potensi yang dimiliki

Agrowisata Kakoba antara lain luas lahan yang dimiliki Agrowisata Kakoba mencapai 30 hektar untuk agrowisata dalam kawasan perkebunan kopi. Agrowisata Kakoba menjadi satu-satunya agrowisata kopi di daerah Bawen sehingga Agrowisata Kakoba memiliki *positioning* sendiri di masyarakat. Kegiatan Agrowisata Kakoba akan memberikan berbagai manfaat untuk masyarakat antara lain:

a. Aspek Ekonomi

Kegiatan Agrowisata Kakoba memberikan manfaat ekonomi bagi masyarakat sekitar Agrowisata Kakoba. Hal ini karena pegawai Agrowisata Kakoba merupakan masyarakat sekitar, serta keterlibatan masyarakat sekitar dapat membantu dalam perekonomian masyarakat sekitar.

b. Aspek Sosial

Manfaat yang diperoleh masyarakat adalah aspek sosial yang semakin membaik. Adanya kegiatan Agrowisata Kakoba dapat meningkatkan kerjasama antara masyarakat, pemerintah dan pihak swasta kerjasama tersebut akan memunculkan ide-ide baru untuk mengembangkan Agrowisata Kakoba. Bagi pengunjung, Agrowisata Kakoba dapat dijadikan tempat yang tepat untuk menghilangkan lelah dan penat yang cocok setelah melakukan perjalanan atau bahkan berbagai aktivitas.

c. Aspek Ekologi

Kampoeng Kopi Banaran memiliki lahan yang luas mencapai 420 hektar, 380 hektar untuk lahan perkebunan dan 40 hektar yang dikelola menjadi lahan untuk agrowisata, penginapan, dan resto. Kegiatan Agrowisata dapat memberikan motivasi kepada masyarakat untuk mengelola lahan yang digunakan dengan lebih baik lagi pengelolaan lahan yang baik akan meningkatkan minat pengunjung untuk datang ke Agrowisata Kakoba. Adanya kegiatan edukasi yang diberikan oleh Agrowisata Kakoba mengenai pelestarian tanaman kopi, karet dan coklat kepada pengunjung agrowisata.

5.2 Karakteristik Responden

Responden faktor internal maupun faktor eksternal pada penelitian ini sama. Responden yang telah diwawancarai meliputi pengelola agrowisata, asisten manajer operasional, asisten manajer *marketing*, koordinator *marketing*. Staf

sumber daya manusia. Karakteristik responden merupakan gambaran tentang kondisi responden yang diambil dari beberapa aspek, seperti tingkat pendidikan dan usia.

a. Karakteristik responden Agrowisata berdasarkan Tingkat Pendidikan

Pendidikan merupakan salah satu faktor penting dalam menjalankan suatu agrowisata. Pendidikan yang lebih tinggi cenderung dapat memiliki kemampuan penguasaan teknologi adaptasi dengan perubahan lingkungan, serta pola pikir yang lebih maju. Karakteristik pengelola Agrowisata Kakoba dapat dilihat pada tabel 5.

Tabel 5. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

No	Tingkat Pendidikan	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
1	SLTA	3	60
2	Sarjana	2	40

Sumber: Data Primer Diolah (2019)

Berdasarkan tabel mengenai tingkat pendidikan dapat dilihat bahwa pendidikan responden yang berpendidikan SLTA sebanyak tiga orang (asisten manajer operasional, koordinator *marketing*, SDM) dengan presentase 60%, sedangkan responden berpendidikan Sarjana sebanyak dua orang (manajer, asisten manajer *marketing*) dengan presentase 40%. Jika dilihat dari data tersebut maka dapat diketahui bahwa pengelola Agrowisata Kakoba masih kekurangan orang yang tingkat pendidikan lebih tinggi untuk menjalankan kegiatan agrowisatanya. Tingkat pendidikan yang kurang tinggi menjadikan kepengurusan agrowisata kurang berjalan dengan baik.

b. Karakteristik Responden Agrowisata Berdasarkan Tingkat Usia

Usia dapat dijadikan indikator dari produktivitas dan kemampuan seorang dalam mengelola suatu perusahaan. Semakin matang usia seseorang maka semakin tinggi juga produktifitas dan kemampuannya. Semakin tua umur maka dapat menandakan bahwa orang tersebut telah melakukan banyak hal dan memiliki berbagai pengalaman dibandingkan seorang yang masih muda (Anggraeni, 2018). Berikut ini merupakan karakteristik responden Agrowisata Kakoba berdasarkan tingkat usia.

Tabel 6. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

No	Tingkat Usia	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
1	25-35	2	40
2	36-45	2	40
3	46-55	1	20

Sumber: Data Primer Diolah (2019)

Berdasarkan tabel mengenai tingkat usia responden, menunjukkan bahwa presentase usia antara 25-35 tahun sebanyak dua orang atau 40%, kemudian presentasi usia antara 36-45 tahun sebanyak dua orang atau 40%, dan sisanya usia antara 46-55 tahun sebanyak satu orang atau setara 20%. Rentang usia tersebut menunjukkan bahwa pengelola Agrowisata Kakoba termasuk dalam usia yang telah berpengalaman. Kemampuan dan produktifitas pengelola agrowisata sudah tidak diragukan dengan pengalaman selama mengelola Agrowisata Kakoba.

5.3 Strategi Agrowisata Kampoeng Kopi Banaran

5.3.1 Analisis Faktor Internal Agrowisata Kakoba

a. Faktor-faktor yang menjadikan kekuatan Agrowisata Kakoba yaitu:

1) Konsep agrowisata yang berbeda

Kakoba merupakan Agrowisata yang menawarkan produk dan juga jasa. Produk yang ditawarkan Agrowisata Kakoba yaitu kopi kemasan. Jasa yang ditawarkan oleh Agrowisata Kakoba antara lain wisata perkebunan kopi, paket edukasi, berbagai wahana wisata *outdoor*, penginapan, restoran, dan fasilitas-fasilitas umum. Salah satu konsep yang berbeda yaitu wisata perkebunan kopi yaitu keliling perkebunan kopi dengan kereta wisata dan menikmati pemandangan perkebunan kopi bahkan rawa pening. Paket edukasi yang ditawarkan seperti edukasi kopi, edukasi karet, edukasi kakao, pengolahan kopi, dan museum kopi. Wahana wisata yang ditawarkan masih berada di kawasan perkebunan kopi. Kakoba juga memiliki fasilitas umum yang di tawarkan seperti gedung serba guna, *meeting room*, lapangan tenis, gazebo, *camping ground*, Rawapening *sky garden*. Fasilitas tersebut ditawarkan kepada pengunjung yang ingin mengadakan sebuah kegiatan di Agrowisata Kakoba.

2) Lokasi yang strategis

Letak Agrowisata Kakoba sangat strategis karena berada ditengah dari segitiga emas JogLoSemar (Jogja, Solo, dan Semarang) dan pintu keluar TOL Bawen. Lokasi ini dapat menjadi salah satu kekuatan sebagai strategi pengembangan Agrowisata Kakoba, mulai dari menarik minat masyarakat untuk berkunjung. Letak Agrowisata Kakoba berada di pinggir jalan, selain itu perlu adanya penunjang fasilitas informasi seperti petunjuk arah supaya masyarakat mengetahui keberadaan Agrowisata Kakoba seperti di pintu keluar TOL Bawen. Hal tersebut menjadi kekuatan yang cukup berperan dalam strategi pengembangan Agrowisata Kakoba bahkan strategi menarik pengunjung yang lebih banyak.

3) Wahana wisata banyak

Agrowisata Kakoba didirikan pada tahun 2002 oleh PT. Perkebunan Nusantara IX dengan wahana wisata pertama kereta wisata dan kolam renang. Pengembangan yang dilakukan untuk wahana wisata dari 2002 hingga 2018 yaitu adanya penambahan wahana mulai dari banaran *offroad*, berkuda, *flying-fox*, *high rope*, dan panahan. Harga setiap wahana memiliki perbedaan, seperti kereta wisata sebesar Rp.85.000 per kereta dengan maksimal kapasitas 7 orang, banaran *offroad* seharga Rp 250.000, *flying-fox* seharga Rp 10.000 untuk anak-anak dan Rp 25.000 untuk dewasa, berkuda seharga Rp 50.000. Semua wahana tersebut hanya dapat dinikmati pada *weekend* dan tanggal merah, sedangkan *weekday* hanya dapat menikmati kereta wisata dan wahana air. Pengelola selalu melakukan upaya mengembangkan fasilitas pada tahun 2019 antara lain penambahan wahana wisata seperti sepeda gantung, dan pengembangan pada kolam renang seperti penambahan wahana air dengan harga tiket masuk sebesar Rp 15.000 untuk semua umur.

4) Telah Bekerjasama dengan biro perjalanan wisata

Salah satu faktor penting yang harus dimiliki Agrowisata Kakoba untuk menarik minat pengunjung yaitu pemasaran. Pihak pemasaran agrowisata telah menjalin hubungan baik dengan biro wisata untuk mempromosikan Agrowisata Kakoba. Namun pengelola Agrowisata

Kakoba perlu adanya perluasan jangkauan pemasaran dengan menambah relasi. Biro perjalanan wisata cukup berperan dalam mempromosikan wisata yang ditawarkan. Adanya biro menyebabkan peningkatan pada pengunjung yang datang. Biro perjalanan dapat memperkenalkan mengenai Agrowisata Kakoba di lingkungan masyarakat yang ingin berlibur dengan memberikan paket-paket yang sudah di tawarkan oleh pihak Agrowisata Kakoba seperti paket edukasi, paket kereta wisata, dan sebagainya.

b. Faktor-faktor yang menjadi kelemahan bagi Agrowisata Kakoba adalah:

1) Pembagian kerja karyawan belum jelas

Manajemen sumberdaya manusia yang ada di Agrowisata Kakoba masih belum jelas atau belum berjalan dengan harapan. Hal ini dapat dilihat dari pembagian kerja sumberdaya manusia antara *jobdesk* lapang dan *jobdesk* ruang. Pembagian kerja belum jelas ini sering terjadi saat berada di lapang khususnya *weekend* atau hari libur, seperti posisi penempatan yang masih tidak tetap tergantung dengan kondisi sumberdaya manusia yang ada. Kekurangan sumberdaya manusia merupakan salah satu kelemahan yang terjadi di Agrowisata Kakoba, Hal ini perlu adanya penambahan karyawan, dan jika adanya penambahan karyawan perlu rekomendasi atau kebijakan dari pihak direksi PT. Perkebunan Nusantara IX (Persero). Sumberdaya manusia yang sudah tetap dapat memberikan keuntungan supaya kegiatan agrowisata atau pengoperasian di setiap wahana dapat berjalan *weekend* maupun *weekday*.

2) Belum ada inovasi wahana wisata baru

Saat ini Agrowisata Kakoba hanya menawarkan wahana wisata yang sudah ada seperti kereta wisata, berkuda, *flying-fox*, dan lainnya. Padahal jika wahana dikemas dengan inovasi baru dapat menarik minat pengunjung lebih banyak dan menambah nilai ekonomi untuk meningkatkan pemasukan Agrowisata Kakoba. Agrowisata Kakoba dapat mengembangkan wahana dengan harapannya, tetapi terkendala di masalah birokrasi yang dikarenakan Agrowisata Kakoba masih milik PT. Perkebunan Nusantara IX yaitu perusahaan BUMN. Hal tersebut menjadi

kelemahan yang ada dalam pengembangan Agrowisata Kakoba, padahal wahana wisata Kakoba jika adanya inovasi pasti akan lebih menarik wisatawan yang akan berkunjung dan memberikan kesan khusus untuk pengunjung seperti akan berkunjung kembali ke Agrowisata Kakoba.

3) Kurangnya penggunaan internet untuk promosi

Penggunaan media sosial menjadi salah satu faktor penting dalam pemasaran. Padahal internet saat ini menjadi tempat berbagi informasi yang mudah dan cepat. Agrowisata Kakoba telah melakukan berbagai upaya dalam mempromosikan agrowisata, yaitu melalui *website*, dan *Instagram* yang telah dibuat, namun saat ini belum berjalan dengan maksimal. Padahal internet saat ini menjadi tempat berbagi informasi yang mudah dan cepat. Penggunaan internet masih kurang dilakukan untuk promosi Agrowisata Kakoba. Hal tersebut mengakibatkan pengunjung tidak memiliki banyak informasi atau mengenal Agrowisata Kakoba. Selain itu, akibat dari kurangnya penggunaan internet yaitu keterbatasan jaringan sinyal yang didapatkan di daerah Agrowisata Kakoba, seperti jaringan *wifi* yang tidak maksimal.

5.3.2 Analisis Faktor Eksternal Agrowisata Kakoba

a. Faktor-faktor yang menjadi peluang Agrowisata Kakoba adalah:

1) Perkembangan Internet

Aspek yang sangat berpengaruh dalam kehidupan sehari-hari adalah teknologi. Teknologi dapat mempermudah berbagai aktivitas manusia. Teknologi terbagi menjadi beberapa jenis, salah satunya teknologi informasi. Teknologi informasi memudahkan manusia untuk bertukar informasi melalui media internet. Media internet merupakan salah satu media yang mudah diakses, serta dapat dimanfaatkan oleh Agrowisata Kakoba dalam upaya pengenalan dan promosi untuk menarik minat dari masyarakat. Selain untuk mengenalkan Agrowisata Kakoba kepada masyarakat umum, internet juga dapat dimanfaatkan untuk menambah relasi bisnis yang akan mempermudah pengembangan Agrowisata Kakoba. Hal tersebut menjadi salah satu peluang Agrowisata Kakoba dapat berkembang.

2) Pariwisata di bidang pertanian banyak diminati

Perkembangan jaman yang terjadi menyebabkan padatnya kondisi lingkungan dan kegiatan masyarakat. Wisata merupakan salah satu hiburan masyarakat disaat jenuh akan kondisi lingkungannya terutama masyarakat di perkotaan. Saat ini pariwisata yang banyak diminati adalah pariwisata di bidang pertanian. Banyaknya peminat disebabkan masyarakat saat ini ingin merasakan suasana alami untuk menenangkan diri. Agrowisata Kakoba merupakan salah satu tempat yang dapat menjadi kawasan wisata alam dengan nuansa perkebunan kopi. Selain sebagai wisata yang menyuguhkan keindahan alam, Kakoba juga memiliki penginapan/*resort* yang masih berada di kawasan perkebunan kopi dan jauh dari kebisingan kendaraan. Selain itu, jika kegiatan agrowisata yang dapat berlangsung pada *everyday* di Agrowisata Kakoba dapat memberikan peluang peningkatan dalam pemasukan perusahaan. Hal ini dapat menjadi salah satu peluang pihak pengelola untuk mengembangkan Kakoba.

3) Bekerjasama dengan Asosiasi Wisata Agro Indonesia (AWAI) dalam mempromosikan daya tarik wisata

Wisata di Kabupaten Semarang saat ini semakin beragam, mulai dari wisata bermain, wisata edukasi dan agrowisata. Masyarakat lokal maupun luar kota semakin banyak yang mengenal wisata di Kabupaten Semarang dan berkunjung untuk menikmati wisata yang ada. Agrowisata Kakoba merupakan anggota Asosiasi Wisata Agro Indonesia (AWAI), adanya AWAI sangat membantu Agrowisata Kakoba dalam mempromosikan agrowisata. Selain menjadi anggota AWAI, Agrowisata Kakoba merupakan salah satu wisata agro yang juga aktif dalam mengikuti kegiatan yang di selenggarakan oleh AWAI. Hal ini menjadi salah satu peluang Agrowisata Kakoba untuk dikunjungi oleh wisatawan baik wisatawan lokal maupun dari luar daerah, selain itu Kakoba juga bekerjasama dengan agrowisata lain untuk memperoleh konsumen. Bentuk kerjasama yang dilakukan yaitu dengan menawarkan kepada pengunjung setelah pengunjung tersebut selesai melakukan kegiatan wisata di suatu

tempat wisata. Bentuk kerjasama ini dapat menjadi peluang Agrowisata Kakoba sebagai strategi pengembangan agrowisata.

4) Peningkatan jumlah penduduk

Penduduk saat ini dari tahun ke tahun mengalami peningkatan. Peningkatan jumlah penduduk tersebut menjadi salah satu peluang yang dimiliki Agrowisata untuk berkembang. Semakin meningkatnya jumlah penduduk maka semakin besar peluang yang dimiliki untuk memperoleh kunjungan dari wisatawan. Pangsa pasar semakin banyak, wisatawan lokal maupun wisatawan asing dapat menjadi peluang Agrowisata Kakoba untuk menargetkan peningkatan target pengunjung tiap tahunnya. Hal ini dapat menjadi pertimbangan pihak pengelola untuk melakukan pengembangan Agrowisata Kakoba supaya masyarakat memiliki minat mengunjungi Agrowisata Kakoba. Adanya target menyebabkan pengelola harus memikirkan adanya pengembangan fasilitas seperti lahan parkir kendaraan pengunjung. Pengembangan fasilitas merupakan dukungan sederhana untuk memberikan pendapat positif kepada masyarakat supaya masyarakat akan berkunjung kembali.

b. Faktor-faktor yang menjadi ancaman Agrowisata Kakoba yaitu:

1) Tingkat persaingan antar agrowisata cukup tinggi

Pesaing merupakan salah satu faktor eksternal dari perusahaan yang dapat memberikan ancaman kepada kondisi perusahaan tersebut. Saat ini Kabupaten Semarang banyak tempat wisata termasuk di dalamnya agrowisata. Berkembangnya berbagai macam agrowisata di Kabupaten Semarang merupakan salah satu tantangan untuk pengelola Agrowisata Kakoba agar dapat bersaing dengan agrowisata lainnya. Persaingan tidak menjadi suatu masalah besar Agrowisata Kakoba karena produk dan jasa yang ditawarkan oleh Agrowisata Kakoba berbeda dengan agrowisata lainnya. Perbedaan tersebut tetap akan menjadi ancaman yang harus diwaspadai oleh pihak pengelola untuk menghindari penurunan pengunjung. Semakin banyaknya agrowisata baru akan memberikan dampak ancaman kepada Agrowisata Kakoba walau tidak terlihat signifikan. Hal ini Agrowisata Kakoba harus memiliki strategi untuk mengantisipasi.

- 2) Muncul pesaing lain dengan produk wisata yang lebih inovatif

Kondisi perkembangan wisata-wisata di Kabupaten Semarang dapat menjadi salah satu ancaman lainnya untuk Agrowisata Kakoba. Produk dan jasa yang ditawarkan pesaing lain lebih inovatif. Hal tersebut menjadi sebuah tantangan untuk mengembangkan wahana wisata di Kakoba. Pesaing lebih banyak yang mengikuti tren, sedangkan Agrowisata Kakoba masih dengan produk wisata yang belum mengikut tren. Pengelola menganggap jika mengikuti tren hanya dapat bertahan beberapa bulan tidak akan bertahan lama. Persaingan ini juga tidak menjadi suatu masalah besar bagi Agrowisata Kakoba karena produk dan jasa yang ditawarkan berbeda dengan wisata lainnya.

- 3) Banyak anggaran instansi yang menekan anggaran untuk melakukan *meeting/gathering* di luar perusahaan

Permintaan anggaran yang sedikit dilakukan perusahaan dari luar PT. Perkebunan Nusantara IX untuk melakukan kegiatan di Agrowisata Kakoba merupakan ancaman yang cukup menjadi masalah. Permintaan anggaran ini sering menjadi masalah dalam *marketing* karena pengunjung ingin kegiatannya sesuai dengan permintaan tetapi anggaran yang ada tidak seimbang dengan permintaan kegiatan yang diinginkan. Hal ini belum adanya solusi, karena sebenarnya perusahaan luar tersebut memiliki timbal balik untuk kelancaran kegiatan yang berlangsung di Agrowisata Kakoba seperti menjaga keamanan dan kenyamanan jika adanya kegiatan di Kakoba. Diharapkan permintaan anggaran ini lebih berjalan dengan baik supaya tidak ada pihak yang merasa dirugikan.

5.3.3 Analisis Matriks IFAS dan EFAS

A Analisis Matriks IFAS (*Internal Strategic Factor Summary*)

Proses analisis faktor internal dengan mengidentifikasi faktor-faktor yang termasuk dalam faktor internal agrowisata. *Rating* setiap faktor ditentukan dengan mempertimbangkan tingkat pengaruh faktor tersebut terhadap pengembangan agrowisata, setelah itu *rating* dari setiap responden dirata-rata sehingga diperoleh *rating* rata-rata. Penentuan bobot pada analisis IFAS dilakukan dengan menggunakan matriks urgensi. Bobot diperoleh dengan membandingkan antara

baris dan kolom masing-masing faktor internal agrowisata, kemudian dipilih faktor mana yang lebih *urgent* dibandingkan faktor yang lain. Langkah selanjutnya, bobot dijumlah dan dihitung pada tabel yang telah ditentukan. Perhitungan bobot dapat dilihat pada lampiran. Hasil pengolahan matriks IFAS dapat dilihat pada tabel 7.

Tabel 7. Perhitungan Matriks IFAS Agrowisata Kakoba

No	Faktor Strategi Internal	Rating	Bobot	Skor
Kekuatan				
1	Konsep agrowisata yang berbeda	4.0	0.182	0.728
2	Lokasi yang strategis	3.8	0.149	0.570
3	Wahana wisata banyak	3.0	0.135	0.405
4	Telah bekerjasama dengan biro perjalanan wisata	3.6	0.154	0.558
Total Kekuatan				2.261
Kelemahan				
5	Pembagian kerja karyawan belum jelas	2.6	0.097	0.252
6	Belum ada inovasi wahana wisata baru	2.2	0.138	0.304
7	Kurangnya penggunaan internet untuk promosi	2.8	0.145	0.406
Total Kelemahan				0.962
Total			1	3.223

Sumber: Data Primer Diolah (2019)

Berdasarkan hasil perhitungan matriks IFAS menunjukkan total nilai tertimbang sebesar 3.223 yang menunjukkan bahwa posisi lingkungan internal Agrowisata Kakoba berada di atas rata-rata karena lebih dari 3. Pada perhitungan matriks IFAS dapat dilihat bahwa konsep agrowisata yang berbeda merupakan faktor yang prioritas dan berpengaruh karena memiliki skor tertinggi diantara faktor yang lain yaitu 0.728, sedangkan faktor internal yang merupakan kelemahan paling utama Agrowisata Kakoba adalah kurangnya penggunaan internet untuk promosi karena memiliki skor tertinggi dari faktor kelemahan lainnya yaitu 0.406

B. Analisis EFAS (*External Strategic Factor Summary*)

Proses analisis faktor internal dengan mengidentifikasi faktor-faktor yang termasuk dalam faktor eksternal agrowisata. *Rating* setiap faktor ditentukan dengan mempertimbangkan tingkat pengaruh faktor tersebut terhadap pengembangan agrowisata, setelah itu *rating* dari setiap responden dirata-rata sehingga diperoleh *rating rata-rata*. Penentuan bobot pada analisis EFAS

dilakukan dengan menggunakan matriks urgensi. Bobot diperoleh dengan membandingkan antara baris dan kolom masing-masing faktor internal agrowisata, kemudian dipilih faktor mana yang lebih *urgent* dibandingkan faktor yang lain. Langkah selanjutnya, bobot dijumlah dan dihitung pada tabel yang telah ditentukan. Perhitungan bobot dapat dilihat pada lampiran. Hasil pengolahan matriks EFAS dapat dilihat pada tabel 8.

Tabel 8. Perhitungan Matriks EFAS Agrowisata Kakoba

No	Faktor Strategi Eksternal	Rating	Bobot	Skor
Peluang				
1	Perkembangan internet	4.0	0.171	0.684
2	Pariwisata di bidang pertanian banyak diminati	3.6	0.164	0.590
3	Bekerja sama dengan Asosiasi Wisata Agro Indonesia (AWAI) dalam mempromosikan daya tarik wisata	4.0	0.155	0.620
4	Peningkatan jumlah penduduk	3.6	0.131	0.472
Total Peluang				2.366
Ancaman				
5	Tingkat persaingan antar agrowisata cukup tinggi	2.4	0.143	0.343
6	Muncul pesaing lain dengan produk wisata yang lebih inovatif	2.4	0.131	0.314
7	Banyak perusahaan/ instansi yang menekan anggaran untuk melakukan meeting/gathering di luar perusahaan	2.8	0.105	0.294
Total Ancaman				0.952
Total			1	3.318

Sumber: Data Diolah (2019)

Berdasarkan hasil perhitungan, nilai tertimbang matriks EFAS dapat diketahui bahwa lingkungan eksternal Agrowisata Kakoba berada pada posisi di atas rata-rata yaitu dengan skor sebesar 3.318 dengan rata-rata sebesar 3. Peluang utama yang ada di lingkungan eksternal Agrowisata Kakoba yaitu adanya perkembangan internet dengan skor 0.684 yang merupakan skor tertinggi diantara faktor lainnya, sedangkan ancaman utama dari lingkungan eksternal Agrowisata Kakoba yaitu tingkat persaingan antar agrowisata cukup tinggi dengan skor sebesar 0.343 yang merupakan faktor terendah diantara faktor lain.

5.3.3 Analisis Matriks SWOT

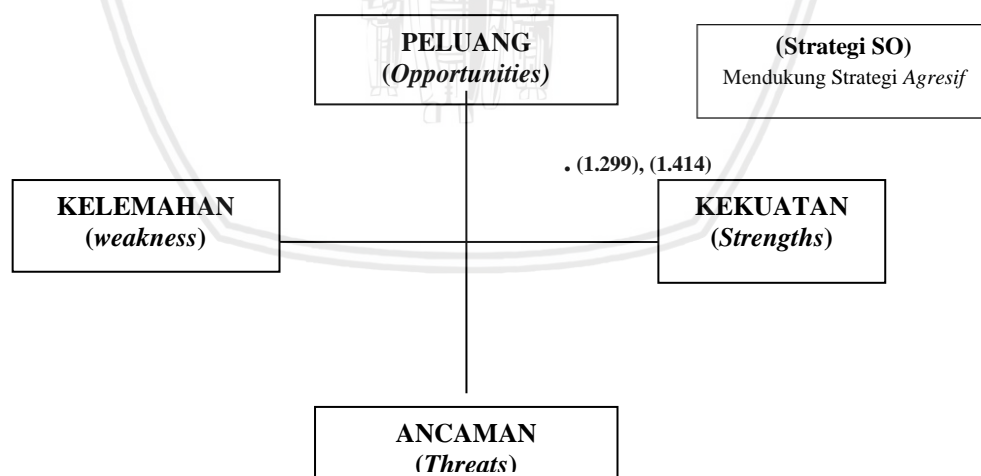
Berdasarkan hasil analisis pengukuran SWOT antara lain faktor internal (IFAS) dan faktor eksternal (EFAS) pada Agrowisata Kakoba diperoleh hasil untuk masing-masing faktor sebagai berikut:

1. Skor untuk faktor kekuatan = 2.261
2. Skor untuk faktor kelemahan = 0.962
3. Skor untuk faktor peluang = 2.366
4. Skor untuk faktor ancaman = 0.952

Hasil tersebut kemudian diolah untuk mengetahui titik koordinat terhadap faktor internal dan eksternal dengan menggunakan analisis SWOT sebagai berikut:

- a. Sumbu koordinat (x) sebagai faktor internal diperoleh hasil sebesar $2.261 - 0.962 = 1.299$
- b. Sumbu koordinat (y) sebagai faktor eksternal diperoleh hasil sebesar $2.366 - 0.952 = 1.414$

Berdasarkan hasil titik koordinat diatas menunjukkan bahwa titik koordinat positif, sumbu koordinat (x) sebesar 1.29 sedangkan sumbu koordinat (y) sebesar 1.41. Diagram SWOT dapat dilihat pada gambar 10.



Sumber: Data Diolah (2019)

Gambar 10. Diagram SWOT Agrowisata Kakoba

Berdasarkan hasil diagram SWOT menunjukkan bahwa strategi yang seharusnya dilakukan pada kuadran I, yang berarti situasi pada Agrowisata Kakoba berada pada posisi yang menguntungkan. Kondisi pada Agrowisata

Kakoba memiliki kekuatan yang masih bisa untuk dimaksimalkan dengan mengoptimalkan peluang yang ada. Strategi terkait pengembangan Agrowisata Kakoba dapat dilihat pada matriks SWOT. Analisis matriks SWOT menghasilkan strategi yang dikembangkan dalam empat tipe strategi pengembangan. Strategi tersebut antara lain: Strategi SO (*strengths-opportunities*), WO (*weaknesses-opportunities*), ST (*strengths-threats*), WT (*weaknesses-threats*).

Faktor-Faktor Internal (IFAS)	Strenghts (S) 1. Konsep agrowisata yang berbeda 2. Lokasi yang strategis 3. Wahana wisata banyak 4. Telah bekerjasama dengan biro perjalanan wisata	Weakness (W) 1. Pembagian kerja karyawan belum jelas 2. Belum ada inovasi wahana wisata baru 3. Kurangnya penggunaan internet untuk promosi
Faktor-Faktor Eksternal (EFAS)		
Opportunity (O) 1. Perkembangan internet 2. Pariwisata di bidang pertanian banyak diminati 3. Bekerjasama dengan Asosiasi Wisata Agro Indonesia (AWAI) dalam mempromosikan daya tarik wisata 4. Peningkatan jumlah penduduk	Strategi SO Menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang yang ada 1. Mengembangkan potensi Agrowisata Kakoba (S1, S2, S3, O2 ,O4) 2. Meningkatkan manajemen pemasaran Agrowisata Kakoba (S3, S4, O2, O3, O4) 3. Meningkatkan kerjasama antara pengelola dan <i>stakeholder</i> (S4, O3)	Strategi WO Mengatasi kelemahan dengan memanfaatkan peluang 1. Meningkatkan manajemen sumberdaya manusia (W1, O4) 2. Memanfaatkan teknologi informasi (W2, W3, O1, O2, O3)
Threats (T) 1. Tingkat persaingan antar agroisata cukup tinggi 2. Muncul pesaing lain dengan produk wisata yang lebih inovatif 3. Banyak anggaran instansi yang menekan anggaran Kakoba untuk melakukan <i>meeting/gathering</i> di luar perusahaan	Strategi ST Menggunakan kekuatan untuk menghindari ancaman 1. Mempertahankan potensi Agrowisata Kakoba (S1, S2, S3, T1, T2)	Strategi WT Meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman 1. Peningkatan kualitas fasilitas (W2, T1, T2) 2. Kebijakan dari pihak Agrowisata (W1, T3)

Sumber: Data Diolah (2019)

Gambar 11. Matriks SWOT Agrowisata Kakoba

Berdasarkan hasil diagram SWOT yang menunjukkan bahwa Agrowisata Kakoba berada kuadran I, maka strategi yang paling tepat ditetapkan pada Agrowisata Kakoba adalah strategi SO (*Strenght Opportunities*). Strategi SO memaksimalkan kekuatan yang ada dan mengoptimalkan peluang yang ada di Agrowisata. Berikut merupakan langkah yang dilakukan untuk strategi SO:

SO1. Mengembangkan Potensi Agrowisata Kakoba

Potensi yang ada di Agrowisata Kakoba berupa potensi alam dan juga konsep agrowisata yang berbeda dengan agrowisata lainnya, hal ini dapat dikelola dengan baik untuk mengembangkan Agrowisata Kakoba. Pada saat ini potensi tersebut masih belum berjalan secara maksimal. Strategi yang dilakukan untuk mengembangkan potensi Agrowisata Kakoba antara lain sebagai berikut:

- S1: Menyusun konsep agrowisata secara detail mulai dari wahana wisata dan paket wisata.
- S2: Memperbaiki fasilitas wahana wisata dan sarana prasarana Agrowisata
- S3: Meningkatkan promosi Agrowisata Kakoba melalui media sosial dan media cetak.
- S4: Mengadakan suatu kegiatan yang menarik minat pengunjung.

SO2: Meningkatkan manajemen pemasaran Agrowisata Kakoba

Salah satu hal penting yang harus diperhatikan adalah manajemen pemasaran. Manajemen pemasaran merupakan salah satu cara untuk memperkenalkan agrowisata pada masyarakat. Manajemen pemasaran yang baik akan memberikan dampak positif bagi agrowisata karena dapat meningkatkan jumlah pengunjung. Strategi yang dapat ditawarkan untuk meningkatkan manajemen pemasaran pada Agrowisata Kakoba sebagai berikut:

- S5: Memanfaatkan dan mengoptimalkan penggunaan internet berupa media sosial untuk promosi Agrowisata Kakoba
- S6: Mengikuti berbagai pameran wisata yang diadakan oleh pemerintah untuk memperoleh relasi dalam pelaksanaan agrowisata
- S7: Membuat *banner* atau petunjuk jalan dengan ijin guna mempermudah pengunjung mengetahui lokasi agrowisata.
- S8: Bekerjasama dengan agrowisata lain serta biro pariwisata untuk menghimpun pengunjung dalam skala besar

SO3: Meningkatkan kerjasama antara pengelola dan *stakeholder*

Peran *stakeholder* cukup penting dalam pelaksanaan Agrowisata Kakoba. Kerjasama yang terbentuk antara pengelola dan *stakeholder* dapat menjadi salah satu faktor yang menentukan keberhasilan pelaksanaan agrowisata. *Stakeholder* Agrowisata Kakoba yaitu Dinas Pariwisata Kabupaten Semarang, PT. Perkebunan Nusantara IX (Persero), dan pihak swasta. Strategi yang dapat diterapkan terkait kerjasama yang dilakukan sebagai berikut:

S9: Membuat kerjasama melalui pengelolaan terpadu dengan pihak Dinas Pariwisata Kabupaten Semarang, pihak swasta dan pemerintah daerah.

S10: Melakukan sosialisasi dengan masyarakat sekitar agrowisata guna meningkatkan peran masyarakat untuk lebih aktif dalam upaya pengembangan agrowisata.

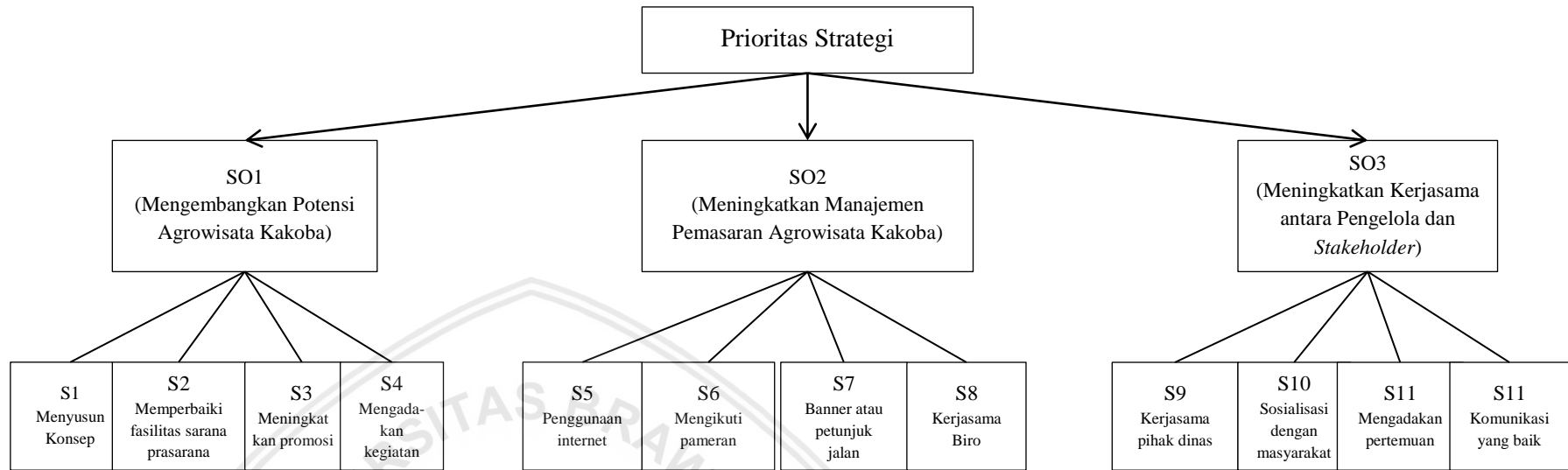
S11: Mengadakan pertemuan rutin dengan *stakeholder* untuk membahas perkembangan Agrowisata Kakoba.

S12: Melakukan komunikasi yang intensif dan efektif.

5.4 Prioritas Strategi Pengembangan Agrowisata Kampoeng Kopi Banaran

Analytical Hierarchy Process (AHP) merupakan analisis yang digunakan dalam menentukan prioritas strategi untuk pengembangan Agrowisata Kakoba dengan menggunakan program aplikasi Super Decisions. AHP merupakan salah satu metode pengambilan keputusan yang bertujuan untuk menentukan pilihan yang terbaik dari beberapa pilihan alternatif. Langkah setelah menyusun strategi dengan matriks IFAS, EFAS, dan SWOT adalah membuat kuisisioner untuk membandingkan strategi dan sub strategi yang paling sesuai untuk mengembangkan Agrowisata Kakoba.

AHP yang digunakan sebagai penentuan strategi pengembangan Agrowisata berdasarkan strategi mengembangkan potensi Agrowisata Kakoba, meningkatkan manajemen pemasaran, dan meningkatkan kerjasama antara pengelola dan *stakeholder* merupakan tiga strategi yaitu SO1-SO3 yang digunakan dalam desain AHP sebagai analisis level atau tingkat I. sedangkan terdapat 12 sub strategi yang diperoleh dari setiap strategi utama yang digunakan dalam desain AHP sebagai analisis level atau tingkat II. Desain AHP dapat di lihat pada gambar 12.

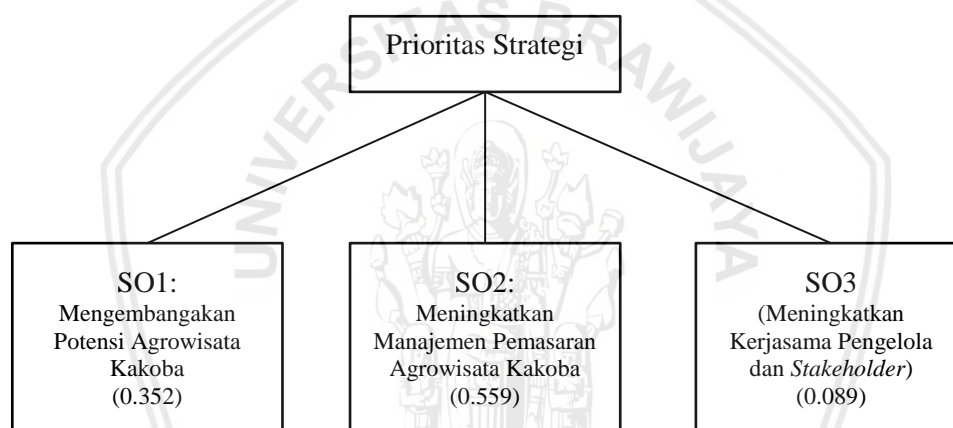


Sumber: Data Diolah (2019)

Gambar 12. Model AHP Strategi Pengembangan Agrowisata Kakoba

5.4.1 Analisis Strategi dengan *Analitycal Hiererchy Process* (AHP)

Berdasarkan hasil analisis SWOT diperoleh tiga strategi utama dalam mengembangkan Agrowisata Kakoba. Hasil menggunakan AHP dari tiga strategi menggunakan *Super Decisions* diperoleh bahwa strategi yang paling di prioritaskan dengan ketentuan rasio inkonsistensi kurang dari atau sama dengan 0.10 agar responden tersebut dikatakan konsisten. Strategi yang paling di prioritaskan yaitu meningkatkan manajemen pemasaran Agrowisata Kakoba (0.559), prioritas strategi kedua yaitu mengembangkan potensi Agrowisata Kakoba (0.352), dan prioritas strategi terakhir yaitu meningkatkan kerjasama antara pengelola dan *stakeholder* (0.088). Rasio inkonsistensi yang diperoleh sebesar 0.0515 seperti dapat dilihat pada gambar 13.



Inconsistency: 0.0515

Sumber: Data Diolah (2019)

Gambar 13. Prioritas Strategi

Berdasarkan hasil yang diperoleh diatas menunjukkan bahwa rasio inkonsistensi sebesar 0.0515 yang berarti responden dalam menentukan prioritas cukup konsisten dan dapat diterima. Suatu data dinyatakan konsisten apabila rasio inkonsistensinya kurang dari 0.10. Strategi yang telah di prioritaskan dapat diimplementasikan untuk mengembangkan Agrowisata Kakoba.

Prioritas pertama dalam proses pengembangan Agrowisata Kakoba yaitu meningkatkan manajemen pemasaran Agrowisata Kakoba (0.559). Manajemen pemasaran yang baik menjadi salah satu strategi dalam proses perkembangan Agrowisata Kakoba karena melalui manajemen pemasaran yang baik maka dapat meningkatkan minat kunjung wisatawan dan dapat lebih mengenalkan Agrowisata

Kakoba melalui media cetak maupun media online. Strategi prioritas kedua yaitu mengembangkan potensi Agrowisata Kakoba (0.352). Kakoba memiliki potensi yang tinggi sebagai agrowisata. Potensi tersebut dapat memberikan manfaat kepada masyarakat sekitar baik manfaat secara, ekologi, sosial dan ekonomi. Manfaat ekologi yaitu maksudnya dengan konsep wisata yang baik sehingga pengunjung dapat memperoleh edukasi mengenai pemanfaatan lingkungan tanpa mengeksploitasinya. Kedua, manfaat sosial yaitu seperti ilmu-ilmu baru yang diperoleh melalui kunjungan-kunjungan wisatawan. Terakhir, manfaat ekonomi yang dimaksud yaitu dapat meningkatkan perekonomian masyarakat sekitar. Strategi prioritas terakhir yaitu meningkatnya kerjasama antara pengelola dan *stakeholder* (0.089). Kerjasama yang baik antara pengelola dan *stakeholder* memiliki peran penting dalam pengembangan Agrowisata Kakoba. *Stakeholder* yang dimaksud antara lain PT. Perkebunan Nusantara IX, pemerintah kota, pemerintah desa serta pihak swasta. Pihak-pihak tersebut dapat memberikan dukungan dalam proses perkembangan agrowisata seperti sarana prasarana, pelatihan pariwisata, dan lainnya

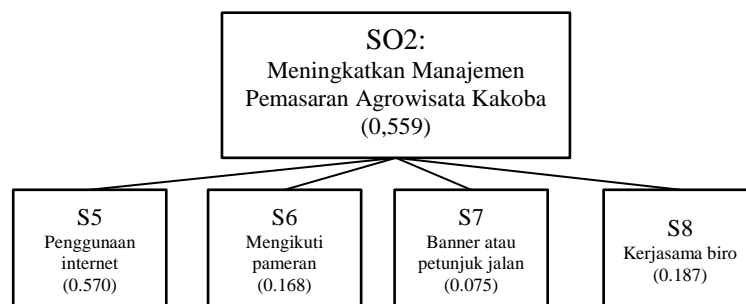
5.4.2 Analisis Prioritas Sub Strategi pada setiap Strategi

Berdasarkan urutan prioritas strategi maka penjabaran analisis prioritas sub strategi pada setiap strategi sebagai berikut:

1. Meningkatkan Manajemen Pemasaran Agrowisata Kakoba

Berdasarkan hasil analisis AHP dengan menggunakan *Super Decisions* dan prioritas sub strategi dalam strategi meningkatkan manajemen pemasaran Agrowisata Kakoba yaitu S5: memanfaatkan dan mengoptimalkan penggunaan internet berupa media sosial untuk promosi Agrowisata Kakoba (0.570). Prioritas sub strategi yang kedua yaitu S8: Bekerjasama dengan agrowisata lain serta biro pariwisata untuk menghimpun pengunjung dalam skala besar (0.187). Prioritas sub strategi ketiga yaitu S6: mengikuti berbagai pameran wisata yang diadakan oleh pemerintah untuk memperoleh relasi alam pelaksanaan agrowisata (0.168) dan prioritas sub strategi terakhir yaitu S7: membuat *banner* atau petunjuk jalan dengan ijin guna mempermudah pengunjung mengetahui

lokasi agrowisata (0.075). Rasio inkonsistensi yang didapatkan sebesar 0.043. Prioritas sub strategi SO2 dapat dilihat pada gambar 14.



Inconsistency: 0.04324

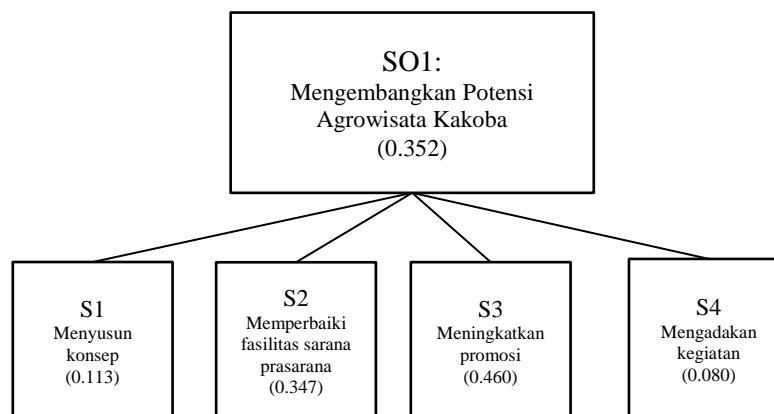
Sumber: Data Diolah (2019)

Gambar 14. Prioritas Sub Strategi SO2

Berdasarkan hasil diatas menunjukkan bahwa prioritas strategi dalam strategi meningkatkan manajemen pemasaran Agrowisata Kakoba adalah memanfaatkan dan mengoptimalkan penggunaan internet berupa media sosial untuk promosi Agrowisata Kakoba. Masyarakat saat ini lebih mengandalkan media sosial untuk berbagi informasi seperti *instagram*, *facebook*, dan sebagainya. Hal tersebut dapat memberikan dampak positif dalam peningkatan jumlah pengunjung.

2. Mengembangkan Potensi Agrowisata Kakoba

Berdasarkan analisis AHP menggunakan aplikasi *Super Decisions* dan prioritas sub strategi dalam strategi mengembangkan potensi Agrowisata Kakoba adalah S3: meningkatkan promosi Agrowisata Kakoba melalui media sosial dan media cetak (0.460). Prioritas sub strategi kedua adalah S2: memperbaiki fasilitas wahana wisata dan sarana prasarana Agrowisata (0.347). Prioritas sub strategi ketiga adalah S1: menyusun konsep agrowisata secara detail mulai dari wahana wisata dan paket wisata (0.113). Prioritas sub strategi terakhir adalah S4: mengadakan suatu kegiatan yang menarik minat pengunjung (0.080) rasio inkonsistensi yang didapatkan sebesar 0.094 yang menunjukkan data dari responden cukup konsisten. Prioritas sub strategi SO1 dapat dilihat pada gambar 15.



Inconsistency: 0.09440

Sumber: Data Diolah (2019)

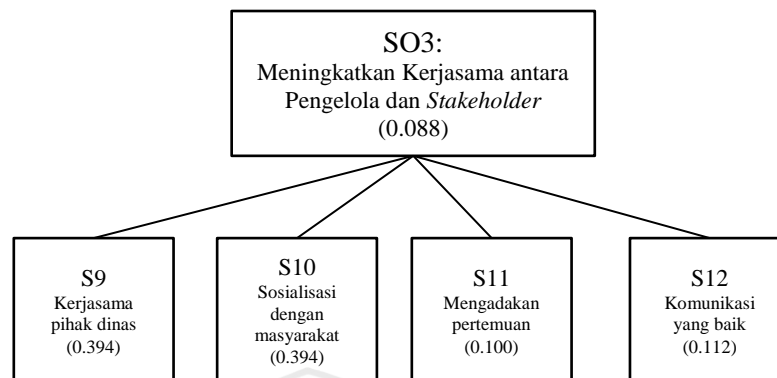
Gambar 15. Prioritas Sub Strategi SO1

Berdasarkan hasil diatas dapat menunjukkan bahwa pada prioriras sub strategi dalam strategi mengembangkan potensi Agrowisata Kakoba adalah meningkatkan promosi Agrowisata Kakoba melalui media sosial dan media cetak. Hal tersebut dapat mempengaruhi minat pengunjung untuk datang seperti promosi wahana wisata yang masih bernuansa alam, promosi kegiatan/*event* yang akan di selenggarakan. Promosi yang baik akan menyebabkan agrowisata dikenal dengan masyarakat.

3. Meningkatkan kersama antara *stakeholder* dengan pengelola Agrowisata Kakoba

Berdasarkan hasil analisis AHP menggunakan aplikasi *Super Decisions* dan prioritas sub strategi dalam strategi meningkatkan kerjasama antara pengelola dan *stakeholder* terdapat dua sub strategi yang menjadi prioritas yaitu S9: Membuat kerjasama melalui pengelolaan terpadu dengan pihak dinas pariwisata Kabupaten Semarang, pihak swasta dan pemerintah (0.394), dan S10: melakukan sosialisasi dengan masyarakat sekitar agrowisata guna meningkatkan peran masyarakat untuk lebih aktif dalam upaya pengembangan agrowisata (0.394). Prioritas sub strategi kedua yaitu S12: melakukan komunikasi yang intensif dan efektif (0.112) dan prioritas sub strategi terakhir yaitu S11: mengadakan pertemuan rutin dengan *stakeholder* untuk membahas perkembangan Agrowisata Kakoba (0.100). Rasio inkonsistensi yang

didapat sebesar 0.06981 yang menunjukkan bahwa data dari responden konsisten.



Inconsistency: 0.06981

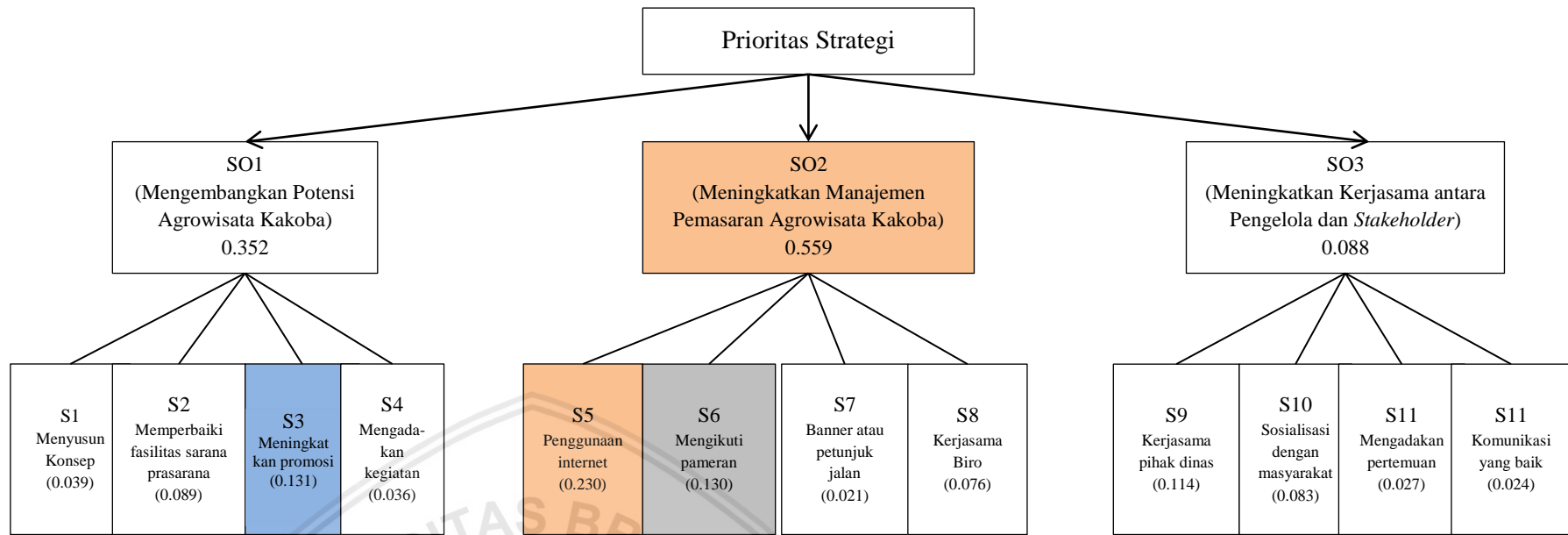
Sumber: Data Diolah (2019)

Gambar 16. Prioritas Sub Strategi SO3

Berdasarkan hasil diatas menunjukkan bahwa membuat kerjasama melalui pengelolaan terpadu dengan pihak dinas pariwisata Kabupaten Semarang, pihak swasta, dan pemerintah desa serta melakukan sosialisasi dengan masyarakat untuk lebih aktif dalam upaya pengembangan agrowisata menjadi prioritas sub strategi dalam strategi meningkatkan kerjasama antara pengelola dan *stakeholder*. Pemerintah dan pihak yang menjadi *stakeholder* Agrowisata Kakoba diharapkan dapat menjaga lingkungan alam di perkebunan kopi agar sumberdaya yang ada dapat terus menerus.

5.4.3 Analisis Strategi dengan Sub Strategi

Berdasarkan hasil analisis AHP dengan menggunakan *Super Decisions* dari sub strategi dengan sub strategi yang lainnya untuk pengembangan Agrowisata Kakoba yang harus di prioritaskan dari 12 sub strategi yang ada dapat dilihat pada gambar 17.



Inconsistency: 0.09713

Keterangan warna:

- : Prioritas utama
- : Prioritas kedua
- : Prioritas ketiga

Sumber: Data Diolah (2019)

Gambar 17. Hierarki Keseluruhan Prioritas Strategi

Berdasarkan hasil di atas menunjukkan bahwa S5: memanfaatkan dan mengoptimalkan penggunaan internet berupa media sosial untuk promosi Agrowisata Kakoba merupakan prioritas utama yang dipilih sebagai strategi pengembangan Agrowisata Kakoba dengan bobot 0.230. Penggunaan internet di Agrowisata Kakoba belum maksimal karena keterbatasan sumberdaya manusia dalam pengetahuan tentang penggunaan internet. Perlu adanya pelatihan tentang penggunaan internet kepada sumberdaya manusia di Agrowisata Kakoba supaya dapat menggunakan internet secara optimal dan memberikan dampak positif saat memanfaatkan internet.

Prioritas kedua yaitu S6: mengikut berbagai pameran wisata yang diadakan oleh pemerintah untuk memperoleh relasi dalam pelaksanaan agrowisata dengan bobot 0.130. Agrowisata Kakoba memiliki kewajiban saat adanya kegiatan pameran wisata yang diselenggarakan oleh dinas pemerintah untuk mengenalkan Kakoba ke masyarakat. Adanya pameran cukup efektif dalam memperkenalkan Agrowisata Kakoba, contohnya saat adanya pameran dalam acara Jateng Fair . Relasi yang didapatkan saat mengikuti pameran wisata akan memberikan dampak positif kepada pihak Kakoba seperti dapat dikenal oleh masyarakat Jawa Tengah serta memberikan peningkatan dalam jumlah pengunjung.

Prioritas terakhir dari keseluruhan sub strategi yaitu S3: meningkatkan promosi Agrowisata Kakoba melalui media sosial dan media cetak dengan bobot 0.131. Agrowisata Kakoba masih belum maksimal dapat promosi menggunakan media sosial. Media sosial yang digunakan saat ini yaitu *instagram* dan *website*. Hal ini menyebabkan harus adanya peningkatan promosi melalui media sosial maupun media cetak agar informasi mengenai Agrowisata Kakoba dan *eventnya* dapat sampai ke masyarakat. Rasio inkonsistensi yang diperoleh sebesar 0.097. Prioritas strategi ini dapat diaplikasikan untuk pengembangan Agrowisata Kakoba dan dapat bersaing di agrowisata yang berada di Kabupaten Semarang, khususnya Kecamatan Bawen.

Agrowisata Kakoba merupakan salah satu wisata yang berada di Kecamatan Bawen, Kabupaten Semarang. Perkembangan wisata yang meningkat di daerah tersebut tidak menjadikan Agrowisata Kakoba kehilangan pengunjung sebab Agrowisata Kakoba memiliki keunikan sendiri dibandingkan agrowisata-

agrowisata lainnya. Keunikan Agrowisata Kakoba yaitu menikmati perkebunan kopi dengan kendaraan yang dimodifikasi seperti kereta wisata dengan pemandangan Rawa Pening. Keunggulan potensi tersebut dapat menjadi peluang pihak pengelola untuk mengembangkan Kakoba. Agrowisata Kakoba memiliki media sosial seperti *instagram*, *website* sebagai bagian media promosi dalam proses pelaksanaan kegiatan agrowisata.



VI. PENUTUP

6.1 Kesimpulan

Berdasarkan uraian hasil penelitian mengenai “Analisis Prioritas Strategi Pengembangan Agrowisata Kakoba (Kampoeng Kopi Banaran)” dengan menggunakan alat analisis matriks IFAS, matriks EFAS, matriks SWOT, dan AHP dapat diambil beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil analisis faktor internal perusahaan dengan menggunakan matriks IFAS dapat diketahui bahwa kekuatan Agrowisata Kakoba yang paling utama adalah konsep agrowisata yang berbeda, sedangkan pada kelemahan utama yang dimiliki Agrowisata Kakoba adalah pembagian kerja karyawan belum jelas. Total matriks IFAS pada Agrowisata Kakoba diatas rata-rata. Hasil analisis eksternal perusahaan dengan matriks EFAS dapat diketahui bahwa peluang utama Agrowisata Kakoba adalah perkembangan internet, sedangkan ancaman utama yang dimiliki Agrowisata Kakoba adalah banyak anggaran instansi yang menekan anggaran mereka untuk melakukan *meeting/gathering* di luar perusahaan. Total skor EFAS pada Agrowisata Kakoba juga diatas rata-rata.
2. Berdasarkan analisis Diagram SWOT, diketahui bahwa Agrowisata Kakoba berada di kuadran I yang berarti bahwa strategi yang diterapkan yaitu menggunakan kekuatan dengan memanfaatkan peluang yang ada. Terdapat tiga strategi yang dapat diterapkan pada Agrowisata Kakoba yaitu (1) mengembangkan potensi Agrowisata Kakoba, (2) meningkatkan manajemen pemasaran Agrowisata Kakoba, (3) meningkatkan kerjasama antara pengelola dan *stakeholder*. Berdasarkan tiga strategi yang didapat, terdapat empat sub strategi atau alternatif strategi pada setiap strateginya. Prioritas strategi berdasarkan analisis *Analytical Hierarchy Process* (AHP) yaitu prioritas strategi pertama yaitu meningkatkan manajemen pemasaran Agrowisata Kakoba, prioritas strategi kedua yaitu mengembangkan potensi Agrowisata Kakoba, dan prioritas strategi terakhir yaitu meningkatkan kerjasama antara pengelola dan *stakeholder* dengan ketentuan rasio inkonsistensi terpenuhi. Selain itu, prioritas sub strategi didapatkan bahwa prioritas pertama yaitu memanfaatkan dan mengoptimalkan penggunaan internet berupa media sosial

untuk promosi Agrowisata Kakoba merupakan prioritas utama yang dipilih sebagai strategi pengembangan Agrowisata Kakoba. Prioritas kedua yaitu mengikut berbagai pameran wisata yang diadakan oleh pemerintah untuk memperoleh relasi dalam pelaksanaan agrowisata. Prioritas terakhir dari keseluruhan sub strategi yaitu meningkatkan promosi Agrowisata Kakoba melalui media sosial dan media cetak. Rasio inkonsistensi yang diperoleh sesuai dengan ketentuan.

6.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan ada beberapa saran yang ingin disampaikan oleh penulis kepada Agrowisata Kakoba, sebagai berikut:

1. Pengelola agrowisata dapat memanfaatkan dan mengoptimalkan penggunaan internet seperti media sosial sebagai media promosi. Promosi yang dilakukan dengan media sosial dapat memperoleh dampak positif seperti lebih dikenal oleh masyarakat, mudahnya mendapatkan informasi tentang Agrowisata Kakoba dan memberikan peningkatan pengunjung. Media sosial yang digunakan Agrowisata Kakoba seperti *instagram* dan *website* akan memberikan dampak positif jika Agrowisata Kakoba memanfaatkan dan mengoptimalkan secara baik dalam kegiatan promosi.
2. *Stakeholder* sebaiknya bersinergi dengan pengelola Agrowisata Kakoba, terutama birokrasi PT. Perkebunan Nusantara IX (Persero). Pelaksanaan perkembangan agrowisata selama ini masih terhambat karena belum ada dukungan dari PT. Perkebunan Nusantara IX (Persero). Otonomi birokrasi menyebabkan keputusan birokrasi menjadi sangat penting dalam pelaksanaan kegiatan agrowisata.
3. Peneliti selanjutnya dapat mengambil topik mengenai implementasi dan evaluasi strategi pengembangan yang telah dirumuskan dan di prioritaskan berdasarkan penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Anggraeni, I. A. (2018). Strategi Pengembangan Agrowisata Gumur (Gunung Sari Makmur) di Desa Gunung Sari, Kecamatan Bumiaji, Batu.
- Badrawati, R. L. (2016). Perencanaan Strategi Pemasaran Pellet Biomassa Dengan Metode Strength, Weakness, Opportunity and Threat (SWOT) Dan Analytical Hierarchy Process (AHP). *Fakultas Teknologi Pertanian Universitas Brawijaya*.
- Bagus, R. U. I. G. (2011). Agrowisata Sebagai Pariwisata Alternatif. *Jurnal Universitas Bali Pura Dhyana*.
- Banaran, K. K. (2019). *Report Agrowisata Kampoeng Kopi Banaran*. Kabupaten Semarang.
- Budiarto, Makalew, A., Nasrullah, N., & Hayati, U. (2012). Potential Evaluation Of Community-Based Agritourism In Banyuwangi Rural Landscape Magelang Regency Central Java Province Indonesia. *International Federation of Landscape Architects Asia-Pacific Region Annual Conference*.
- Depan. (2012). Peraturan Menteri Pertanian No 50 Tahun 2012 Tentang Pedoman Pengembangan Kawasan Pertanian.
- Dermantoto, A. (2008). Strategi Pengembangan Obyek Wisata Pedesaan Oleh Pelaku Wisata di Kabupaten Boyolali.
- Dirgantoro, C. (2001). Manajemen Strategik, Konsep, Kasus, dan Implementasi. Jakarta: PT Grasindo.
- Effendi, R., Tenaya, I. M. N., & Sudarma, I. M. (2015). Pengembangan Agrowisata Pesuteraan Alam Sutera Sari Segara di Desa Sibangkaja, Kecamatan Abiansemal, 3(2), 147–154.
- Evalia, N. A. (2015). Strategi Pengembangan Agroindustri Gula Semut Aren. *Jurnal Manajemen Dan Agribisnis*, 12(1), 57–67. <https://doi.org/10.17358/jma.12.1.57>
- Freddy, R. (2005). Analisis SWOT: Teknik Membeda Kasus. Jakarta: PT. Gramedia.
- Kreiner, C., & Wall, G. (2007). Evaluating tourism potential: A SWOT analysis of the Western Negev, Israel, 55 (1), 51–63.
- Maruti, kumbhar vijay. (2009). Agro-Tourism: Scope and Opportunities For The Farmers in Maharashtra. *Yavapai College. Arizona, United State Of America*.
- Muzha, V. K., Ribawanto, H., & Hadi, M. (2013). Pengembangan Agrowisata dengan Pendekatan Community Based Tourism (Studi pada Dinas Pariwisata Kota Batu dan Kusuma Agrowisata Batu). *Jurusan Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Administrasi, Universitas Brawijaya*, 1, 135–141.
- Najiyati, S., & Danarti. (2004). Kopi Budidaya dan Penanganan Pascapanen (Revisi). Jakarta: Penebar Swadaya.
- Pearc, A. ., & Robinson, B. . (2008). Manajemen Strategi. Jakarta: Salemba Empat.

- Rahardjo, P. (2012). *Kopi Paduan Budidaya dan Pengolahan Kopi Arabika dan Robusta*. Jakarta: Penebar Swadaya.
- Rahmayanti, R. (2010). Analisis Pemilihan Supplier Menggunakan Metode Analytical Hierarchy Process (AHP) (Studi Kasus Pada PT Cazi khal). *Fakultas Ekonomi Universitas Sebelas Maret Surakarta*.
- Reksohadiprodjo, S. (2013). *Manajemen Strategi*. Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta.
- Retnoningsih, F., & Suryawardani, I. G. A. O. K. A. (2016). Pemilihan Prioritas Strategi Pemasaran Coklat Olahan Berdasarkan Metode Analytical Hierarchy Process (Studi Kasus di Perusahaan Magic Chocolate , Kabupaten Gianyar , Provinsi Bali), 5(1).
- Sastrayuda, G. S. (2010). *Hand Out Kuliah Concept Resort and Leisure, Strategi Pengembangan dan Pengelolaan Resort*.
- Solihin, I. (2012). *Manajemen Strategik*. Jakarta: Erlangga.
- Sriyana, J. (2010). Strategi Pengembangan Usaha Kecil dan Menengah (UKM) Studi Kasus di Kabupaten Bantul. *Jurnal Bisnis Keuangan Dan Akuntansi*.
- Sumiyati, Sutiarmo, L., Wayan, W. I., & Sudira, P. (2011). Aplikasi Analytical Hierarchy Process (AHP) untuk Penentuan Strategi Pengembangan Subak. *Agritech*, 31(2), 87.
- Susanto, A. . (2014). *Manajemen Strategik Komprehensif untuk Mahasiswa dan Praktisi*. Jakarta: Erlangga.
- Wheelen, & Hunger. (2003). *Manajemen Strategis*. In Andi (Ed.). Yogyakarta.

LAMPIRAN

Lampiran 1. Data Responden Pengurus Agrowisata Kakoba

No	Nama	Jenis Kelamin	Usia	Jabatan	Pendidikan
1	Widya Banu Aji	Laki-laki	41	Manajer	Sarjana (S2)
2	M. Irvan	Laki-laki	51	Asisten Manajer Operasional	SLTA
3	Darbono	Laki-laki	40	Koordinator Marketing	SLTA
4	Benefito Assetrada	Laki-laki	30	Asisten Manajer Marketing	Sarjana (S2)
5	Galih Taufanda	Laki-laki	28	SDM	SLTA



Lampiran 2. Perhitungan IFAS dan EFAS

1. Pembobotan IFAS

Responden 1	Responden 2	Responden 3	Responden 4	Responden 5	Rata-rata
0.180	0.180	0.190	0.170	0.190	0.182
0.155	0.155	0.141	0.155	0.143	0.149
0.143	0.143	0.141	0.131	0.119	0.135
0.155	0.155	0.153	0.155	0.155	0.155
0.083	0.083	0.106	0.107	0.107	0.097
0.143	0.143	0.129	0.143	0.131	0.138
0.143	0.143	0.141	0.143	0.155	0.145

2. Pembobotan EFAS

Responden 1	Responden 2	Responden 3	Responden 4	Responden 5	Rata-rata
0.190	0.190	0.153	0.167	0.157	0.171
0.167	0.167	0.153	0.167	0.169	0.164
0.155	0.155	0.153	0.155	0.157	0.155
0.107	0.107	0.153	0.155	0.133	0.131
0.155	0.155	0.141	0.143	0.120	0.143
0.131	0.131	0.153	0.119	0.120	0.131
0.095	0.095	0.094	0.095	0.145	0.105

3. Rating IFAS

No	Faktor Strategis Internal	Rating					Rata-rata
		R1	R2	R3	R4	R5	
Kekuatan							
1	Konsep agrowisata yang berbeda	4	4	4	4	4	4.0
2	Lokasi yang strategis	4	4	4	4	3	3.8
3	Wahana wisata banyak	3	3	4	3	2	3.0
4	Telah bekerjasama dengan biro perjalanan wisata	3	3	4	4	4	3.6
Kelemahan							
5	Pembagian kerja karyawan belum jelas	3	3	2	3	2	2.6
6	Belum ada inovasi wahana wisata baru	2	3	2	2	2	2.2
7	Kurangnya penggunaan internet untuk promosi	3	3	3	1	4	2.8

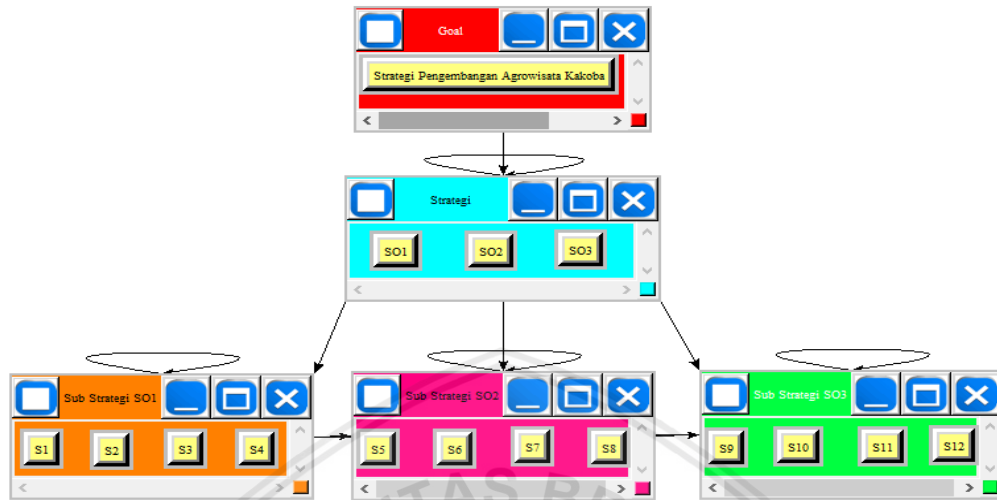
4. Rating EFAS

No	Faktor Strategis Enternal	Rating					Rata-rata
		R1	R2	R3	R4	R5	
	Peluang						
1	Perkembangan internet	4	4	4	4	4	4.0
2	Pariwisata di bidang pertanian banyak diminati	3	4	4	3	4	3.6
3	Bekerja sama dengan Asosiasi Wisata Agro Indonesia (AWAI) dalam mempromosikan daya tarik wisata	4	4	4	4	4	4.0
4	Peningkatan jumlah penduduk	4	4	4	3	3	3.6
	Ancaman						
5	Tingkat persaingan antar agrowisata cukup tinggi	2	2	2	4	2	2.4
6	Muncul pesaing lain dengan produk wisata yang lebih inovatif	2	2	2	4	2	2.4
7	Banyak anggaran instansi yang menekan anggaran mereka untuk melakukan <i>meeting/gathering</i> di luar perusahaan	2	2	3	4	3	2.8



Lampiran 3. Analytical Hierarchy Process

1. Struktur AHP



2. Prioritas Strategi Strength Opportunity

Node	Cluster	Graphical	Verbal	Matrix	Questionnaire	Direct	Normal	Hybrid																	
Choose Node	Strategi Penge-	Comparisons wrt "Strategi Pengembangan Agrowisata Kakoba" node in "Strategi" cluster SO2 is equally to moderately more important than SO1					Inconsistency: 0.05156																		
Cluster: Goal		1. SO1	>=9.5	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	>=9.5	No comp.	S	SO1	0.35219
Choose Cluster	Strategi	2. SO1	>=9.5	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	>=9.5	No comp.	S	SO2	0.55907
		3. SO2	>=9.5	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	>=9.5	No comp.	S	SO3	0.08875

3. Prioritas Sub Strategi pada Strategi SO1

Choose Node	Cluster: Strategi	Sub Strategi S-	Comparisons wrt "SO1" node in "Sub Strategi SO1" cluster	Inconsistency: 0.09440																			
			S2 is moderately more important than S1																				
1. S1	>=9.5	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	>=9.5	No comp.	S2	S1	0.11294
2. S1	>=9.5	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	>=9.5	No comp.	S3	S2	0.34675
3. S1	>=9.5	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	>=9.5	No comp.	S4	S3	0.46051
4. S2	>=9.5	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	>=9.5	No comp.	S3	S4	0.07980
5. S2	>=9.5	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	>=9.5	No comp.	S4		
6. S3	>=9.5	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	>=9.5	No comp.	S4		

4. Prioritas Sub Strategi pada Strategi SO2

Choose Node	Cluster: Strategi	Sub Strategi S-	Comparisons wrt "SO2" node in "Sub Strategi SO2" cluster	Inconsistency: 0.04324																			
			S5 is strongly more important than S6																				
1. S5	>=9.5	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	>=9.5	No comp.	S6	S5	0.57005
2. S5	>=9.5	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	>=9.5	No comp.	S7	S6	0.16844
3. S5	>=9.5	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	>=9.5	No comp.	S8	S7	0.07461
4. S6	>=9.5	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	>=9.5	No comp.	S7	S8	0.18690
5. S6	>=9.5	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	>=9.5	No comp.	S8		
6. S7	>=9.5	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	>=9.5	No comp.	S8		

5. Prioritas Sub Strategi pada Strategi SO3

Choose Node: SO3
Cluster: Strategi
Choose Cluster: Sub Strategi S-

Comparisons wrt "SO3" node in "Sub Strategi SO3" cluster
S9 is equally as important as S10

1.	S9	>=9.5	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	>=9.5	No comp.	S1
2.	S9	>=9.5	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	>=9.5	No comp.	S1
3.	S9	>=9.5	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	>=9.5	No comp.	S1
4.	S10	>=9.5	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	>=9.5	No comp.	S1
5.	S10	>=9.5	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	>=9.5	No comp.	S1
6.	S11	>=9.5	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	>=9.5	No comp.	S1

Inconsistency: 0.06981

S9	0.39388
S10	0.39388
S11	0.10002
S12	0.11222

6. Prioritas Sub Strategi Keseluruhan

Choose Node: S1
Cluster: Sub Strategi
Choose Cluster: Sub Strategi

Comparisons wrt "S1" node in "Sub Strategi" cluster
S12 is equally to moderately more important than S7

1. S1 >=9.5 9 8 7 6 5 4 3 2 2 3 4 5 6 7 8 9 >=9.5 No comp S1

2. S1 >=9.5 9 8 7 6 5 4 3 2 2 3 4 5 6 7 8 9 >=9.5 No comp S1

3. S1 >=9.5 9 8 7 6 5 4 3 2 2 3 4 5 6 7 8 9 >=9.5 No comp S1

4. S1 >=9.5 9 8 7 6 5 4 3 2 2 3 4 5 6 7 8 9 >=9.5 No comp S1

5. S1 >=9.5 9 8 7 6 5 4 3 2 2 3 4 5 6 7 8 9 >=9.5 No comp S1

6. S1 >=9.5 9 8 7 6 5 4 3 2 2 3 4 5 6 7 8 9 >=9.5 No comp S1

7. S1 >=9.5 9 8 7 6 5 4 3 2 2 3 4 5 6 7 8 9 >=9.5 No comp S1

8. S1 >=9.5 9 8 7 6 5 4 3 2 2 3 4 5 6 7 8 9 >=9.5 No comp S1

9. S1 >=9.5 9 8 7 6 5 4 3 2 2 3 4 5 6 7 8 9 >=9.5 No comp S1

10. S1 >=9.5 9 8 7 6 5 4 3 2 2 3 4 5 6 7 8 9 >=9.5 No comp S1

11. S1 >=9.5 9 8 7 6 5 4 3 2 2 3 4 5 6 7 8 9 >=9.5 No comp S1

Inconsistency: 0.09713

12. S2 >=9.5 9 8 7 6 5 4 3 2 2 3 4 5 6 7 8 9 >=9.5 No comp S1

13. S2 >=9.5 9 8 7 6 5 4 3 2 2 3 4 5 6 7 8 9 >=9.5 No comp S1

14. S2 >=9.5 9 8 7 6 5 4 3 2 2 3 4 5 6 7 8 9 >=9.5 No comp S1

15. S2 >=9.5 9 8 7 6 5 4 3 2 2 3 4 5 6 7 8 9 >=9.5 No comp S1

16. S2 >=9.5 9 8 7 6 5 4 3 2 2 3 4 5 6 7 8 9 >=9.5 No comp S1

17. S2 >=9.5 9 8 7 6 5 4 3 2 2 3 4 5 6 7 8 9 >=9.5 No comp S1

18. S2 >=9.5 9 8 7 6 5 4 3 2 2 3 4 5 6 7 8 9 >=9.5 No comp S1

19. S2 >=9.5 9 8 7 6 5 4 3 2 2 3 4 5 6 7 8 9 >=9.5 No comp S1

20. S2 >=9.5 9 8 7 6 5 4 3 2 2 3 4 5 6 7 8 9 >=9.5 No comp S1

21. S2 >=9.5 9 8 7 6 5 4 3 2 2 3 4 5 6 7 8 9 >=9.5 No comp S1

Inconsistency: 0.09713

22. S3 >=9.5 9 8 7 6 5 4 3 2 2 3 4 5 6 7 8 9 >=9.5 No comp S1

23. S3 >=9.5 9 8 7 6 5 4 3 2 2 3 4 5 6 7 8 9 >=9.5 No comp S1

24. S3 >=9.5 9 8 7 6 5 4 3 2 2 3 4 5 6 7 8 9 >=9.5 No comp S1

25. S3 >=9.5 9 8 7 6 5 4 3 2 2 3 4 5 6 7 8 9 >=9.5 No comp S1

26. S3 >=9.5 9 8 7 6 5 4 3 2 2 3 4 5 6 7 8 9 >=9.5 No comp S1

27. S3 >=9.5 9 8 7 6 5 4 3 2 2 3 4 5 6 7 8 9 >=9.5 No comp S1

28. S3 >=9.5 9 8 7 6 5 4 3 2 2 3 4 5 6 7 8 9 >=9.5 No comp S1

29. S3 >=9.5 9 8 7 6 5 4 3 2 2 3 4 5 6 7 8 9 >=9.5 No comp S1

30. S3 >=9.5 9 8 7 6 5 4 3 2 2 3 4 5 6 7 8 9 >=9.5 No comp S1

Inconsistency: 0.09713

31. S4 >=9.5 9 8 7 6 5 4 3 2 2 3 4 5 6 7 8 9 >=9.5 No comp S1

32. S4 >=9.5 9 8 7 6 5 4 3 2 2 3 4 5 6 7 8 9 >=9.5 No comp S1

33. S4 >=9.5 9 8 7 6 5 4 3 2 2 3 4 5 6 7 8 9 >=9.5 No comp S1

34. S4 >=9.5 9 8 7 6 5 4 3 2 2 3 4 5 6 7 8 9 >=9.5 No comp S1

35. S4 >=9.5 9 8 7 6 5 4 3 2 2 3 4 5 6 7 8 9 >=9.5 No comp S1

36. S4 >=9.5 9 8 7 6 5 4 3 2 2 3 4 5 6 7 8 9 >=9.5 No comp S1

37. S4 >=9.5 9 8 7 6 5 4 3 2 2 3 4 5 6 7 8 9 >=9.5 No comp S1

38. S4 >=9.5 9 8 7 6 5 4 3 2 2 3 4 5 6 7 8 9 >=9.5 No comp S1

Inconsistency: 0.09713


Choose Node: S1
Cluster: Sub Strategi
Choose Cluster: Sub Strategi

Comparisons wrt "S1" node in "Sub Strategi" cluster
S12 is equally to moderately more important than S7

S1	0.03885
S2	0.08928
S3	0.13106
S4	0.03565
S5	0.22987
S6	0.12971
S7	0.02104
S8	0.07600
S9	0.11436
S10	0.08345
S11	0.02710
S12	0.02363

Choose Node  Comparisons wrt "S1" node in "Sub Strategi" cluster
 S12 is equally to moderately more important than S7


Cluster: Sub Strategi

Choose Cluster  Sub Strategi

46.	S6	>=9.5	9	8	7	6	5	4	3	2	2	3	4	5	6	7	8	9	>=9.5	No comp	
47.	S6	>=9.5	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	>=9.5	No comp
48.	S6	>=9.5	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	>=9.5	No comp
49.	S6	>=9.5	9	8	7	6	5	4	3	2	2	3	4	5	6	7	8	9	>=9.5	No comp	
50.	S6	>=9.5	9	8	7	6	5	4	3	2	2	3	4	5	6	7	8	9	>=9.5	No comp	
51.	S6	>=9.5	9	8	7	6	5	4	3	2	2	3	4	5	6	7	8	9	>=9.5	No comp	
52.	S7	>=9.5	9	8	7	6	5	4	3	2	2	3	4	5	6	7	8	9	>=9.5	No comp	
53.	S7	>=9.5	9	8	7	6	5	4	3	2	2	3	4	5	6	7	8	9	>=9.5	No comp	
54.	S7	>=9.5	9	8	7	6	5	4	3	2	2	3	4	5	6	7	8	9	>=9.5	No comp	
55.	S7	>=9.5	9	8	7	6	5	4	3	2	2	3	4	5	6	7	8	9	>=9.5	No comp	
56.	S7	>=9.5	9	8	7	6	5	4	3	2	2	3	4	5	6	7	8	9	>=9.5	No comp	
57.	S8	>=9.5	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	>=9.5	No comp
58.	S8	>=9.5	9	8	7	6	5	4	3	2	2	3	4	5	6	7	8	9	>=9.5	No comp	
59.	S8	>=9.5	9	8	7	6	5	4	3	2	2	3	4	5	6	7	8	9	>=9.5	No comp	
60.	S8	>=9.5	9	8	7	6	5	4	3	2	2	3	4	5	6	7	8	9	>=9.5	No comp	
61.	S9	>=9.5	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	>=9.5	No comp
62.	S9	>=9.5	9	8	7	6	5	4	3	2	2	3	4	5	6	7	8	9	>=9.5	No comp	
63.	S9	>=9.5	9	8	7	6	5	4	3	2	2	3	4	5	6	7	8	9	>=9.5	No comp	
64.	S10	>=9.5	9	8	7	6	5	4	3	2	2	3	4	5	6	7	8	9	>=9.5	No comp	
65.	S10	>=9.5	9	8	7	6	5	4	3	2	2	3	4	5	6	7	8	9	>=9.5	No comp	
66.	S11	>=9.5	9	8	7	6	5	4	3	2	2	3	4	5	6	7	8	9	>=9.5	No comp	

Inconsistency: 0.09713

S1	0.03885
S2	0.08928
S3	0.13106
S4	0.03565
S5	0.22987
S6	0.12971
S7	0.02104
S8	0.07600
S9	0.11436
S10	0.08345
S11	0.02710
S12	0.02363

Completed Comparison  Copy to clipboard 



Lampiran 4. Kuesioner Penelitian

1. Kuesioner SWOT

**KUESIONER PENELITIAN**

**ANALISIS PRIORITAS STRATEGI PENGEMBANGAN AGROWISATA
KAKOBA (KAMPOENG KOPI BANARAN)
(Studi Kasus di Kecamatan Bawen, Kabupaten Semarang)**

Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah memenuhi tugas akhir berupa skripsi untuk memperoleh gelar Sarjana Pertanian dari Program Studi Agribisnis, Fakultas Pertanian, Universitas Brawijaya, Malang. Penelitian ini dilakukan dengan menganalisis prioritas strategi pengembangan Agrowisata Kakoba (Kampoeng Kopi Banaran) di Kecamatan Bawen, Kabupaten Semarang. Peneliti berharap kesediaan waktu Bapak/ Ibu dalam meluangkan waktu untuk mengisi kuisisioner penelitian ini sehingga dapat membantu dalam penyelesaian tugas akhir ini. Atas perhatian dan kerja sama Bapak/ Ibu, Peneliti mengucapkan terima kasih.

Hormat Saya,
Rizky Valery

KUESIONER**I. IDENTITAS DIRI**

1. Nama :
2. Jenis Kelamin :
3. Usia :
4. Jabatan :
5. Pendidikan :
6. Alamat :

II. PENILAIAN SWOT**A. Analisis Lingkungan Internal****Pertanyaan:**

Menurut Bapak/Ibu, bagaimana faktor-faktor kekuatan dan kelemahan internal di bawah ini mempengaruhi Agrowisata Kakoba?

Alternatif pemberian rating terhadap faktor-faktor internal berupa kekuatan dan kelemahan yang tersedia adalah:

Kriteria Kekuatan:

Nilai 1: jika faktor strategis = kekuatan kecil yang memiliki pengaruh kecil (sangat lemah)

Nilai 2: Jika faktor strategis = kekuatan kecil yang memiliki pengaruh besar (lemah)

Nilai 3: jika faktor strategis = kekuatan utama yang memiliki pengaruh kecil (kuat)

Nilai 4: jika faktor strategis = kekuatan utama yang memiliki pengaruh besar (sangat kuat)

Kriteria kelemahan:

Nilai 1: jika faktor strategis = kelemahan utama yang memiliki pengaruh besar (sangat lemah)

Nilai 2: Jika faktor strategis = kelemahan utama yang memiliki pengaruh kecil (lemah)

Nilai 3: jika faktor strategis = kelemahan kecil yang memiliki pengaruh besar (kuat)

Nilai 4: jika faktor strategis = kelemahan kecil yang memiliki pengaruh kecil (sangat kuat)

No	Faktor Strategis Internal	Rating			
		1	2	3	4
Kekuatan					
1	Konsep agrowisata yang berbeda				
2	Lokasi yang strategis				
3	Wahana wisata banyak				
4	Telah bekerjasama dengan biro perjalanan wisata				
Kelemahan					
5	Pembagian kerja karyawan belum jelas				
6	Belum ada inovasi wahana wisata baru				
7	Kurangnya penggunaan internet untuk promosi				

Penentuan Bobot Internal

Pertanyaan:

Menurut Bapak/Ibu bagaimana perbandingan antara faktor-faktor internal berikut?

Alternatif pemberian bobot pada setiap faktor adalah sebagai berikut:

Bobot 1 jika faktor kurang penting dibanding faktor yang lain

Bobot 2 jika faktor sama penting dengan faktor yang lain

Bobot 3 jika faktor lebih penting dibanding faktor yang lain

FSI	I1	I2	I3	I4	I5	I6	I7	Jumlah	Bobot
I1									
I2									
I3									
I4									
I5									
I6									
I7									
Total									

B. Analisis Lingkungan Eksternal

Pertanyaan:

Menurut Bapak/Ibu, Bagaimana faktor-faktor peluang dan ancaman internal di bawah ini mempengaruhi Agrowisata Kakoba?

Alternatif pemberian rating terhadap faktor-faktor internal berupa peluang dan ancaman yang tersedia adalah:

Kriteria Peluang:

Nilai 1: jika faktor strategis = peluang kecil yang memiliki pengaruh kecil (sangat lemah)

Nilai 2: Jika faktor strategis = peluang kecil yang memiliki pengaruh besar (lemah)

Nilai 3: jika faktor strategis = peluang utama yang memiliki pengaruh kecil (kuat)

Nilai 4: jika faktor strategis = peluang utama yang memiliki pengaruh besar (sangat kuat)

Kriteria Ancaman:

Nilai 1: jika faktor strategis = ancaman utama yang memiliki pengaruh besar (sangat lemah)

Nilai 2: jika faktor strategis = ancaman utama yang memiliki pengaruh kecil (lemah)

Nilai 3: jika faktor strategis = ancaman kecil yang memiliki pengaruh besar (kuat)

Nilai 4: jika faktor strategis = ancaman kecil yang memiliki pengaruh kecil (sangat kuat)

No	Faktor Strategis Eksternal	Rating			
		1	2	3	4
Peluang					
1	Perkembangan internet				
2	Pariwisata di bidang pertanian banyak diminati				
3	Bekerja sama dengan Asosiasi Wisata Agro Indonesia (AWAI) dalam mempromosikan daya tarik wisata				
4	Peningkatan jumlah penduduk				
Ancaman					
5	Tingkat persaingan antar agrowisata cukup tinggi				
6	Muncul pesaing lain dengan produk wisata yang lebih inovatif				
7	Banyak anggaran instansi yang menekan anggaran untuk melakukan <i>meeting/gathering</i> di luar perusahaan				

Penentuan Bobot Eksternal

Pertanyaan:

Menurut Bapak/Ibu, bagaimana perbandingan antara faktor-faktor eksternal berikut?

Alternative pemberian bobot pada setiap faktor adalah sebagai berikut:

Bobot 1 jika faktor kurang penting dibanding faktor yang lain

Bobot 2 jika faktor sama penting dengan faktor yang lain

Bobot 3 jika faktor lebih penting dengan faktor yang lain

FSE	E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7	Jumlah	Bobot
E1									
E2									
E3									
E4									
E5									
E6									
E7									
Total									

Pertanyaan Terbuka

1. Bagaimana kondisi umum kegiatan agrowisata yang ada di Kakoba?

Jawaban:

2. Apakah keunggulan Kakoba dibandingkan agrowisata lainnya?

Jawaban:

3. Kendala apakah yang ada di Agrowisata Kakoba?

Jawaban:

4. Apakah langkah/rencana yang akan dilakukan oleh Agrowisata Kakoba untuk mengembangkan Agrowisata Kakoba?
Jawaban:
5. Bagaimana kondisi pengorganisasian karyawan di Agrowisata Kakoba?
Jawaban:
6. Apakah dalam penempatan karyawan ada kualifikasi tersendiri untuk tiap-tiap posisi?
Jawaban:
7. Apakah kendala yang dialami Agrowisata Kakoba dalam pengorganisasian karyawan?
Jawaban:
8. Siapakah pangsa pasar Agrowisata Kakoba? Apakah ada peningkatan?
Jawaban:
9. Apakah KAKOBA melakukan riset pasar? Apakah Kakoba memiliki strategi promosi, iklan, dan publikasi yang efektif?
Jawaban:
10. Bagaimana bentuk pendataan jumlah pengunjung yang dilakukan Agrowisata Kakoba?
Jawaban:
11. Apakah Kakoba memiliki investor dalam menjalankan usahanya? Bagaimana hubungannya?
Jawaban:
12. Apakah nantinya Kakoba akan menggunakan teknologi dalam proses/kegiatan wisatanya?
Jawaban:
13. Apakah jasa yang ditawarkan Kakoba sudah sangat kompetitif dan mampu bersaing dengan agrowisata lainnya?
Jawaban:
14. Siapakah pengunjung mayoritas yang mengikuti Agrowisata Kakoba?
Jawaban:
15. Bagaimana daya dukung pemerintah terhadap keberadaan Agrowisata Kakoba?
Jawaban:
16. Bagaimana kondisi persaingan dalam kegiatan wisata Agrowisata Kakoba dengan wisata yang lain?
Jawaban:

2. Kuesioner AHP

**KUESIONER PENELITIAN**

**ANALISIS PRIORITAS STRATEGI PENGEMBANGAN AGROWISATA
KAKOBA (KAMPOENG KOPI BANARAN)
(Studi Kasus di Kecamatan Bawen, Kabupaten Semarang)**

KUESIONER**I. IDENTITAS DIRI**

1. Nama :
2. Jenis Kelamin :
3. Usia :
4. Jabatan :
5. Pendidikan :
6. Alamat :

Petunjuk Pengisian Penilaian Faktor dengan Skala AHP

1. Kuesioner ini menggunakan metode ranking untuk menilai besarnya pengaruh antara satu hal dengan hal lainnya. Berilah penilaian untuk membandingkan kedua elemen yaitu elemen A (kolom kiri) dan elemen B (kolom kanan) dengan memberikan tanda silang (X)
2. Penilaian perbandingan setiap elemen dinyatakan dalam skala numerik (1 sampai 9) dengan menggunakan skala sebagai berikut
 Skala 1 = sama pentingnya
 Skala 3 = sedikit lebih penting
 Skala 5 = lebih penting
 Skala 7 = sangat penting
 Skala 9 = mutlak lebih penting
 Skala 2, 4, 6, dan 8 adalah nilai tengah
3. Jika elemen pada kolom sebelah kiri lebih penting dari elemen pada kolom sebelah kanan, nilai perbandingan diisikan pada kolom sebelah kiri, dan jika sebaliknya, maka diisikan pada sebelah kanan.



II. Strategi Pengembangan Agrowisata KAKOBA

Kolom Kiri	SKALA																Kolom Kanan	
SO1	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	SO2
SO1	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	SO3
SO2	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	SO3

Keterangan:

SO1: Mengembangkan potensi Agrowisata Kakoba

SO2: Meningkatkan manajemen pemasaran Agrowisata Kakoba

SO3: Meningkatkan kerjasama antara pengelola dan *stakeholder*

1. Sub Strategi SO1 (Mengembangkan Potensi Agrowisata Kakoba)

Kolom Kiri	SKALA																Kolom Kanan	
S1	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	S2
S1	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	S3
S1	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	S4
S2	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	S3
S2	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	S4
S3	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	S4

Keterangan:

S1: Menyusun konsep agrowisata secara detail mulai dari wahana wisata dan paket wisata

S2: Memperbaiki fasilitas wahana wisata dan sarana prasarana Agrowisata

S3: Meningkatkan promosi Agrowisata Kakoba melalui media sosail dan media cetak

S4: Mengadakan suatu kegiatan yang menarik minat pengunjung

2. Sub Strategi SO2 (Mengembangkan Sarana Prasarana Agrowisata Kakoba)

Kolom Kiri	SKALA																Kolom Kanan	
S5	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	S6
S5	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	S7
S5	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	S8
S6	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	S7
S6	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	S8
S7	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	S8

Keterangan:

S5: Memanfaatkan dan mengoptimalkan penggunaan internet berupa media sosial untuk promosi Agrowisata Kakoba

S6: Mengikuti berbagai pameran wisata yang diadakan oleh pemerintah untuk memperoleh relasi dalam pelaksanaan agrowisata

S7: Membuat *banner* atau petunjuk jalan dengan ijin guna mempermudah pengunjung mengetahui lokasi agrowisata.

S8: Bekerjasama dengan agrowisata lain serta biro pariwisata untuk menghimpun pengunjung dalam skala besar

3. Sub Strategi SO3 (Meningkatkan Kerjasama antara pengelola dan *stakeholder*)

Kolom Kiri	SKALA																	Kolom Kanan
S9	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	S10
S9	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	S11
S9	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	S12
S10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	S11
S10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	S12
S11	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	S4

Keterangan:

S9: Membuat kerjasama melalui pengelolaan terpadu dengan pihak dinas pariwisata Kabupaten Semarang, pihak swasta dan pemerintah.

S10: Melakukan sosialisasi dengan masyarakat sekitar agrowisata guna meningkatkan peran masyarakat untuk lebih aktif dalam upaya pengembangan agrowisata.

S11: Mengadakan pertemuan rutin dengan *stakeholder* untuk membahas perkembangan Agrowisata Kakoba.

S12: Melakukan komunikasi yang intensif dan efektif.

Sub Strategi Keseluruhan

Kolom Kiri	SKALA																Kolom Kanan	
S1	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	S2
S1	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	S3
S1	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	S4
S1	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	S5
S1	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	S6
S1	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	S7
S1	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	S8
S1	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	S9
S1	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	S10
S1	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	S11
S1	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	S12
S2	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	S3
S2	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	S4
S2	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	S5
S2	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	S6
S2	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	S7
S2	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	S8
S2	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	S9
S2	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	S10
S2	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	S11
S2	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	S12
S3	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	S4

S3	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	S5
S3	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	S6
S3	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	S7
S3	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	S8
S3	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	S9
S3	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	S10
S3	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	S11
S3	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	S12
S4	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	S5
S4	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	S6
S4	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	S7
S4	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	S8
S4	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	S9
S4	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	S10
S4	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	S11
S4	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	S12
S5	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	S6
S5	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	S7
S5	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	S8
S5	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	S9
S5	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	S10
S5	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	S11
S5	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	S12
S6	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	S7
S6	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	S8

S6	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	S9
S6	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	S10
S6	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	S11
S6	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	S12
S7	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	S8
S7	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	S9
S7	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	S10
S7	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	S11
S7	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	S12
S8	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	S9
S8	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	S10
S8	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	S11
S8	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	S12
S9	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	S10
S9	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	S11
S9	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	S12
S10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	S11
S10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	S12
S11	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	S12

Keterangan:

S1: Menyusun konsep agrowisata secara detail mulai dari wahana wisata dan paket wisata

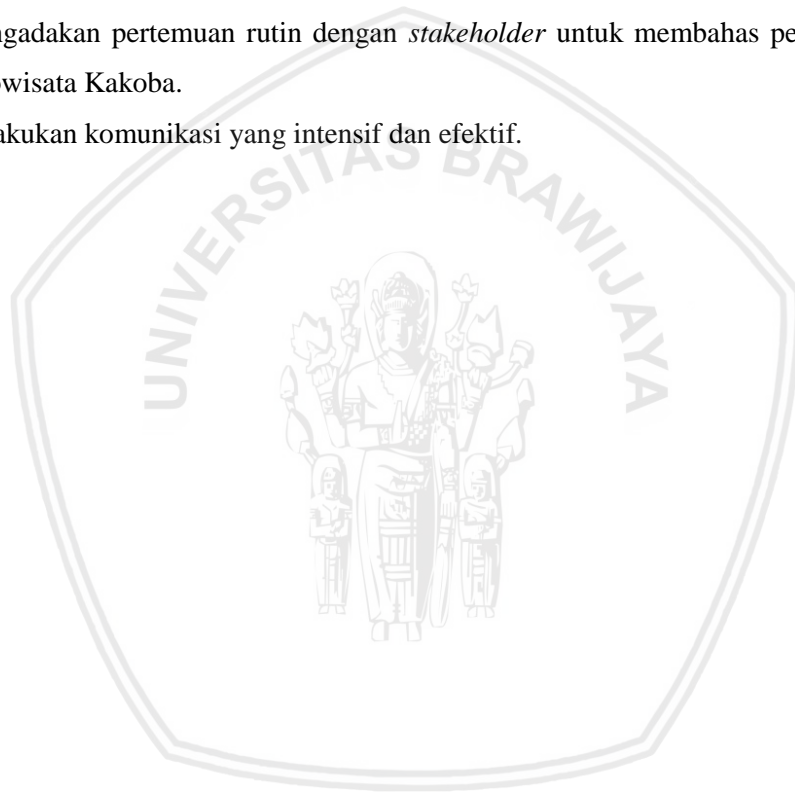
S2: Memperbaiki fasilitas wahana wisata dan sarana prasarana Agrowisata

S3: Meningkatkan promosi Agrowisata Kakoba melalui media sosial dan media cetak

S4: Mengadakan suatu kegiatan yang menarik minat pengunjung

S5: Memanfaatkan dan mengoptimalkan penggunaan internet berupa media sosial untuk promosi Agrowisata Kakoba

- S6: Mengikuti berbagai pameran wisata yang diadakan oleh pemerintah untuk memperoleh relasi dalam pelaksanaan agrowisata
- S7: Membuat *banner* atau petunjuk jalan dengan ijin guna mempermudah pengunjung mengetahui lokasi agrowisata.
- S8: Bekerjasama dengan agrowisata lain serta biro pariwisata untuk menghimpun pengunjung dalam skala besar
- S9: Membuat kerjasama melalui pengelolaan terpadu dengan pihak dinas pariwisata Kabupaten Semarang, pihak swasta dan pemerintah.
- S10: Melakukan sosialisasi dengan masyarakat sekitar agrowisata guna meningkatkan peran masyarakat untuk lebih aktif dalam upaya pengembangan agrowisata.
- S11: Mengadakan pertemuan rutin dengan *stakeholder* untuk membahas perkembangan Agrowisata Kakoba.
- S12: Melakukan komunikasi yang intensif dan efektif.



Lampiran 5. Dokumentasi

1. Agrowisata Kakoba



Loket Pembelian Tiket Masuk
Agrowisata Kampong Kopi Banaran



Halte Kereta Wisata
Agrowisata Kampong Kopi Banaran



Pintu Masuk Kawasan Agrowisata
Kampong Kopi dan Pintu Masuk
Banaran 9 Resort Hotel



Fasilitas Agrowisata Kampong Kopi
Banaran yaitu Minimarket



Salah Satu Saung di Perkebunan Kopi
Kampong Kopi Banaran

2. Kegiatan Wawancara



Kegiatan wawancara kepada Bapak Widya Banu Aji selaku Manajer Kampoeng Kopi Banaran



Kegiatan Wawancara kepada Bapak Benefito Assetrada selaku Asisten Manajer Marketing



Kegiatan Wawancara kepada Bapak M. Irvan selaku Asisten Manajer Operasional



Kegiatan Wawancara kepada Bapak Darbono selaku Koordinator Marketing

