

**STRATEGI PENGEMBANGAN *EDU-TOURISM* STUDI KASUS PADA
HARVEST QUEEN HYDROPONIC, KOTA BATU**

Oleh
ALIFFA WAHYU ANDANI



**UNIVERSITAS BRAWIJAYA
FAKULTAS PERTANIAN
MALANG
2019**

**STRATEGI PENGEMBANGAN *EDU TOURISM* STUDI KASUS PADA
HARVEST QUEEN HYDROPONIC, KOTA BATU**

Oleh:

ALIFFA WAHYU ANDANI

145040100111089

PROGRAM STUDI AGRIBISNIS

SKRIPSI

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

UNIVERSITAS BRAWIJAYA

FAKULTAS PERTANIAN

JURUSAN SOSIAL EKONOMI PERTANIAN

MALANG

2019

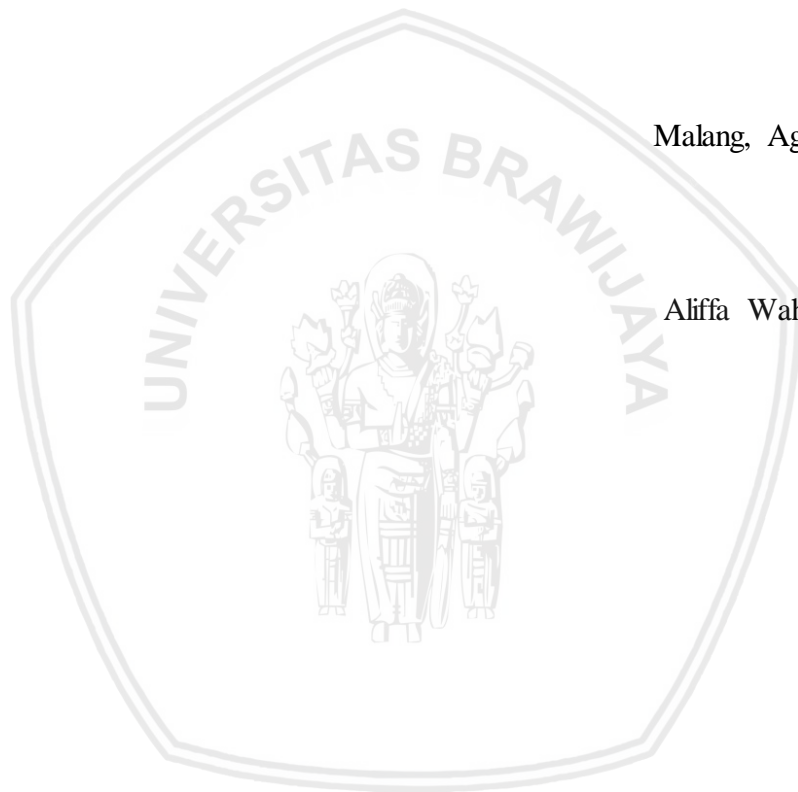


PERNYATAAN

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

Malang, Agustus 2019

Aliffa Wahyu Andani



LEMBAR PERSETUJUAN

Judul Penelitian : Strategi Pengembangan *Edu-Tourism* Studi Kasus pada
Harvest Queen Hydroponic, Kota Batu
Nama Mahasiswa : Aliffa Wahyu Andani
NIM : 145040100111089
Jurusan : Sosial Ekonomi Pertanian
Program Studi : Agribisnis


Disetujui

Pembimbing Utama,

Pembimbing Pendamping,




Dr. Ir. Agustina Shinta Hartati W, MP.
NIP. 19710821200212 2 001



Febriananda Faizal, SP., MP.
NIK. 201607870206 1 001

Diketahui,
Ketua Jurusan
Sosial Ekonomi Pertanian



Hery Toiba, SP., M.P., Ph.D.
NIP. 19720908200312 1 001

Tanggal Persetujuan :



LEMBAR PENGESAHAN

Mengesahkan

MAJELIS PENGUJI

Penguji I,



Nur Baladina, SP., MP.
NIP. 19820214200801 2 012

Penguji II,



Febriananda Faizal, SP., MP.
NIK. 201607870206 1 001

Penguji III,



Dr. Ir. Agustina Shinta Hartati W., MP.
NIP. 19710821200212 2 001

Tanggal Lulus :



RINGKASAN

Aliffa Wahyu Andani. 145040100111089. Analisis Strategi Pengembangan Edu-Tourism Untuk Meningkatkan Pendapatan Produsen di Harvest Queen Hydroponic, Batu, Malang. Dibawah bimbingan Dr. Ir. Agustina Shinta Hartati W, MP. sebagai pembimbing utama dan Febriananda Faizal, SP., MP. sebagai pembimbing pendamping.

Pariwisata di Indonesia saat ini sedang berkembang dan dianggap sebagai sektor utama dalam pembangunan. Wisata yang sedang *trend* saat ini adalah wisata berbasis edukatif atau biasa disebut dengan *edu tourism*. Salah satu contoh *edu-tourism* yang ada di bidang pertanian adalah wisata petik apel di Kusuma Agowisata, Kota Batu. Sementara itu, pertanian yang sedang *trend* saat ini adalah pertanian menggunakan media *non* tanah atau sering disebut dengan pertanian hidroponik. Adanya *trend* tersebut dapat menimbulkan potensi bagi produsen tanaman hidroponik untuk merambah dunia wisata, khususnya agro *edutourism*. Salah satu perusahaan sayuran hidroponik di Batu adalah *Harvest Queen Hydroponic*. Banyaknya wisatawan yang datang ke Kota Batu diharapkan dapat mengunjungi *Harvest Queen Hydroponic* ini. Tingginya potensi pembukaan agro edu wisata berbasis tanaman hidroponik inilah yang membuat penelitian ini menarik untuk dilakukan dan *Harvest Queen Hydroponic* diharapkan mampu menjadi pelopor *edutourism* berbasis hidroponik di Kota Batu. Maka dari itu, perlu adanya strategi pengembangan agro edu wisata untuk mengembangkan *Harvest Queen Hydroponic*.

Penelitian ini dilakukan pada bulan April sampai Mei 2019 dengan melakukan wawancara pada dua orang *key informan* yaitu orang yang mengerti seluk beluk *Harvest Queen Hydroponic* dalam pengawasa CEO dan pengawas lapang. Teknik analisis yang digunakan pada penelitian ini adalah analisis SWOT untuk mengetahui lingkungan internal dan eksternal serta mengetahui prioritas strategi pengembangan yang akan dipilih oleh *Harvest Queen Hydroponic* guna menaikkan pendapatan.

Berdasarkan analisis diagram SWOT diperoleh hasil bahwa lingkungan internal yang berpengaruh dalam pengembangan *Harvest Queen Hydroponic* adalah faktor internal kekuatan yaitu melakukan promosi melalui media sosial berupa *facebook*, *instagram*, *website* dan *whatsapp*. Faktor eksternal yang dipilih dan berpengaruh besar terhadap pengembangan *Harvest Queen Hydroponic* adalah peluang perusahaan ini menjadi *eco edu tourism* karena berlokasi di Kota Wisata Batu. Posisi perusahaan menurut matriks SWOT berada pada Kuadran I yang berarti bahwa *Harvest Queen* berada pada posisi menguntungkan dan disarankan melakukan persiapan *edu tourism* sebagai salah satu contoh tujuan utama perusahaan ini. Selain itu, perusahaan dapat membuat produk seperti salad dan sayuran yang siap masak.

Prioritas komponen strategi pengembangan yang akan dipilih oleh *Harvest Queen Hydroponic* adalah teknik (0,184) hasil analisa data menggunakan *Expert Choice* 11 didapatkan nilai tertinggi ditempati oleh teknik, dikarenakan dalam mengenalkan dan mengembangkan perusahaan menjadi agrowisata diperlukan banyak teknik yang memadai, sedangkan untuk prioritas kedua yaitu produk

substitusi (0,179) untuk mengembangkan perusahaan ini menjadi usaha berbasis wisata. Perusahaan sudah memulai penjualan produk substitusi dengan melakukan penjualan salad buah dan salad sayur serta mengenalkan produk kepada masyarakat. Nilai tertinggi untuk strategi yang disarankan adalah potensinya menjadi *edutourism* sehingga dapat menarik pengunjung untuk datang dengan nilai sebesar (0,75).

Harvest Queen Hydroponic diharapkan mampu mempertahankan kekuatan dan memperbaiki kelemahan yang dimiliki. Selain itu, *Harvest Queen Hydroponic* diharapkan mampu mencapai peluang yang ada dengan memanfaatkan kekuatan yang ia miliki. Strategi utama yang disarankan kepada *Harvest Queen Hydroponic* diharapkan dapat dilakukan agar perusahaan semakin dikenal oleh masyarakat, sehingga perusahaan dapat berkembang menjadi *edutourism* sesuai dengan tujuan perusahaan.



SUMMARY

Aliffa Wahyu Andani. 145040100111089. Analysis of Edu-Tourism Development Strategy to Increase Producer Investment in Harvest Queen Hydroponic, Batu, Malang. Under the guidance of Dr. Ir. Agustina Shinta Hartati W, MP. as First Advisor and Febriananda Faizal, SP., MP. as a Supervising Counselor

Tourism in Indonesia is currently developing and is considered a major sector in development. Tourism that is the current trend is educative-based tourism or commonly referred to as edu tourism. One example of edu-tourism in agriculture is apple picking tourism in Kusuma Agowisata, Batu City. Meanwhile, agriculture that is the current trend is agriculture using non-soil media or often referred to as hydroponic agriculture. The existence of these trends can lead to the potential for hydroponic plant producers to explore the world of tourism, especially agro edutourism. One of the hydroponic vegetable companies in Batu is Harvest Queen Hydroponic. The number of tourists who come to Batu City is expected to visit this Harvest Queen Hydroponic. The high potential of opening hydroponic plant-based agro edu tourism is what makes this research interesting to do and Harvest Queen Hydroponic is expected to become a pioneer of hydroponic-based edutourism in Batu City. Therefore, it is necessary to develop agro edu tourism development strategies to develop the Harvest Queen Hydroponic.

This research was conducted in April to May 2019 by conducting interviews with two key informants who are people who understand the ins and outs of Harvest Queen Hydroponic namely CEO and field supervisor. The analysis technique used in this study is a SWOT analysis to determine the internal and external environment and determine the priority development strategy that will be chosen by Harvest Queen Hydroponic to increase revenue.

Based on the SWOT diagram analysis, the results show that the internal environment that influences the development of Harvest Queen Hydroponic is an internal factor of strength that is promoting through social media in the form of facebook, instagram, website and whatsapp. The chosen external factor and a big influence on the development of Harvest Queen Hydroponic is the company's opportunity to become eco edu tourism because it is located in Batu Tourism City. The company's position according to the SWOT matrix is in Quadrant I which means that the Harvest Queen is in a favorable position and it is advisable to make edu tourism preparations as one example of the company's main objectives. In addition, it can make products such as salads and vegetables that are ready to cook.

The priority component of the development strategy that will be chosen by Harvest Queen Hydroponic is technique (0.184). In the results obtained from data analysis using Expert Choice 11, the highest value is occupied by the technique, because in introducing and developing the company into agro-tourism, it requires a lot of adequate techniques, whereas for the second priority is product substitution (0.179) to develop this company into a tourism-based business. The company has started selling substitute products by selling fruit salads and vegetable salads and introducing products to the public. The highest value for the

suggested strategy is its potential to become edutourism so that it can attract visitors to come up with a value of (0.75).

Harvest Queen Hydroponic expected to be able to maintain strengths and improve weaknesses. In addition, Harvest Queen Hydroponic expected to be able to achieve the opportunities available by utilizing the power it has. The main strategy suggested to Harvest Quen Hydroponic expected to be carried out so that the company is increasingly known by the public, so that the company can develop into edutourism in accordance with the company's goals.



LEMBAR PERSEMBAHAN

Alhamdulillahirabbil'alaamiin, puji syukur kepada Allah SWT atas segala rahmatNya, sehingga penulis dapat menyelesaikan kuliah dengan mengerjakan tugas akhir berupa skripsi ini.

Skripsi ini penulis persembahkan untuk kedua orang tua penulis, suami, adik, serta keluarga besar penulis. Tanpa ridho dan dukungan materil serta moril dari kedua orang tua penulis yaitu Bapak Noerchozin dan Ibu Widya Wardani tentunya tugas akhir skripsi ini tidak akan berjalan dengan lancar seperti yang penulis harapkan. Beliau berdua tanpa lelah selalu memberikan pacuan semangat kepada penulis sehingga, penulisan skripsi ini lancar.

Tak lupa, adik penulis yaitu Hifzhan Wahyu Khamdana yang selalu memberikan kabar dan perhatiannya kepada penulis saat penulis lelah mengerjakan skripsi ini.

Ucapan terimakasih kepada suami penulis Sofyan Rachmatullah yang selalu menemani penulis setiap malam dalam mengerjakan skripsi, yang selalu memberikan semangat kepada penulis saat proses pengerjaan skripsi ini. Tanpa dukungan, ridho dan doa yang tulus dari kedua orang tua, adik, suami dan keluarga besar, penulis tidak akan mampu menyelesaikan skripsi ini.

Terimakasih kepada dosen pembimbing yaitu Ibu Dr. Ir. Agustina Hartati W, SP., MP dan Bapak Febriananda Faizal, SP., MP. yang telah membimbing penulis dalam menyelesaikan skripsi ini. Semoga selalu diberikan kelancaran dalam membimbing tugas akhir yang lainnya.

Ucapan terimakasih selanjutnya penulis sampaikan untuk sahabat seperjuangan penulis Weni Laksmi Dewi dan Basteva Intan Beautynara yang selalu berjuang bersama dari awal penulisan hingga akhir, yang selalu penulis repotkanketika penulis berada di Malang. Semoga semua yang penulis dan kedau sahabat penulis diberikan kelancaran dalam meraih cita-cita dan diberikan kesuksesan dalam menjalani kehidupan.

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadiran Tuhan Yang Maha Esa, berkat rahmat dan karunia-Nya penulis dapat menyelesaikan penyusunan penelitian dengan Judul “Strategi Pengembangan *Edu Tourism Studi Kasus* pada *Harvest Queen Hydroponic*, Kota Batu” dengan baik tanpa adanya kendala apapun yang berarti. Penelitian ini penulis susun untuk memenuhi tugas akhir kuliah yaitu skripsi.

Penelitian ini dimaksudkan untuk mengetahui kondisi lingkungan internal dan eksternal perusahaan serta mengetahui tentang strategi inti yang akan digunakan perusahaan untuk menaikkan pendapatan dengan pengembangan *eco edu tourism*. Materi pada skripsi ini penulis buat dengan menggunakan bahasa yang sederhana supaya dapat dimengerti oleh pembaca. Penulis menyadari bahwa Skripsi ini masih jauh dari kata sempurna, oleh karena itu, penulis mengharapkan kritik dan saran yang membangun dari pembaca.

Malang, Agustus 2019

Penulis

RIWAYAT HIDUP

Penulis memiliki nama lengkap Aliffa Wahyu Andani yang lahir di Madiun pada tanggal 03 Agustus 1996. Penulis merupakan anak pertama dari 2 bersaudara dari pasangan suami istri Noerchozin dan dr. Widya Wardani. Penulis memiliki adik kandung yang bernama Hifzhan Wahyu Khamdana. Penulis beragama Islam.

Jenjang pendidikan yang telah penulis lakukan adalah sekolah TK Dharmawanita Pagotan pada tahun 2000 hingga 2002, penulis melanjutkan sekolah dasar di SD Negeri Bangunsari 01 lulus pada tahun 2008, penulis melanjutkan sekolah menengah pertama di SMP Negeri 1 Dolopo pada tahun 2008-2011. Penulis melanjutkan sekolah menengah atas di SMA Negeri 1 Geger kemudia melanjutkan pendidikan pada tahun 2014 di Universitas Brawijaya, Malang. Penulis masuk melalui jalur masuk SBMPTN (Seleksi Bersama Masuk Perguruan Tinggi Negeri) diterima sebagai mahasiswa program Strata-1 Program Studi Agribisnis, Jurusan Sosial Ekonomi, Fakultas Pertanian.

Pada saat menjadi mahasiswa, penulis pernah menjadi asisten praktikum PEP(Pengantar Ekonomi Pertanian) pada semester 3 dan 7, PMDA (Pemberdayaan Masyarakat dalam Agribisnis) pada semester 7 dan PB (Pertanian Berlanjut) pada semester 7. Penulis pernah mengikuti kegiatan kepanitiaan penyelenggaraan lomba sendra tari oleh Unitantri (Unit Aktivitas Karawitan dan Tari) sebagai sie acara pada semester 2 dan kepanitiaan ulang tahun Fakultas Pertanian atau AVG (*Agriculture Vaganza*) sebagai sie kestari (kesekretariatan) pada semester 3.

DAFTAR ISI

RINGKASAN	i
SUMMARY	iii
KATA PENGANTAR	v
RIWAYAT HIDUP	vi
DAFTAR ISI	vii
DAFTAR TABEL	ix
DAFTAR GAMBAR	x
DAFTAR LAMPIRAN	xi
I. PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	3
1.3 Batasan Masalah.....	4
1.4 Tujuan Penelitian.....	4
1.5 Kegunaan Penelitian.....	4
II. TINJAUAN PUSTAKA	5
2.1 Telaah Penelitian terdahulu.....	5
2.2 Tinjauan Mengenai Wisata.....	6
2.2.1 Pengertian Wisata.....	8
2.2.2 Tujuan Wisata.....	8
2.2.3 Daya Tarik Wisata.....	8
2.2.4 Motivasi Perjalanan Wisata.....	8
2.2.5 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Perjalanan Wisata.....	9
2.2.6 Komponen Perencanaan dan Pengembangan Wisata.....	9
2.3 Tinjauan Mengenai <i>Edu-Tourism</i>	10
2.3.1 Pengertian Wisata Edukasi.....	10
2.3.2 Jenis-Jenis Wisata Edukasi.....	11
2.4 Tinjauan Mengenai Hidroponik.....	11
2.4.1 Pengertian Tanaman Hidroponik.....	11
2.4.2 Jenis-Jenis Hidroponik.....	11
2.4.3 Keunggulan dan Kelemahan Hidroponik.....	14
2.5 Tinjauan Mengenai Lingkungan Perusahaan.....	14
2.5.1 Pengertian Lingkungan.....	14
2.5.2 Pentingnya Analisis Lingkungan.....	15
2.5.3 Lingkungan Internal.....	15
2.5.4 Lingkungan Eksternal.....	18
2.6 Teori <i>Strength, Weakness, Opportunity</i> dan <i>Threats (SWOT)</i>	19
2.7 Teori <i>Analysis Hierarchy Process (AHP)</i>	25
2.7.1 Pengertian Metode AHP.....	25
2.7.2 Prinsip Dasar AHP.....	26
2.7.3 Kelebihan dan Kekurangan Metode AHP.....	26
2.7.4 Prosedur AHP.....	27
III. KERANGKA PEMIKIRAN	28
3.1 Kerangka Teoritis.....	28

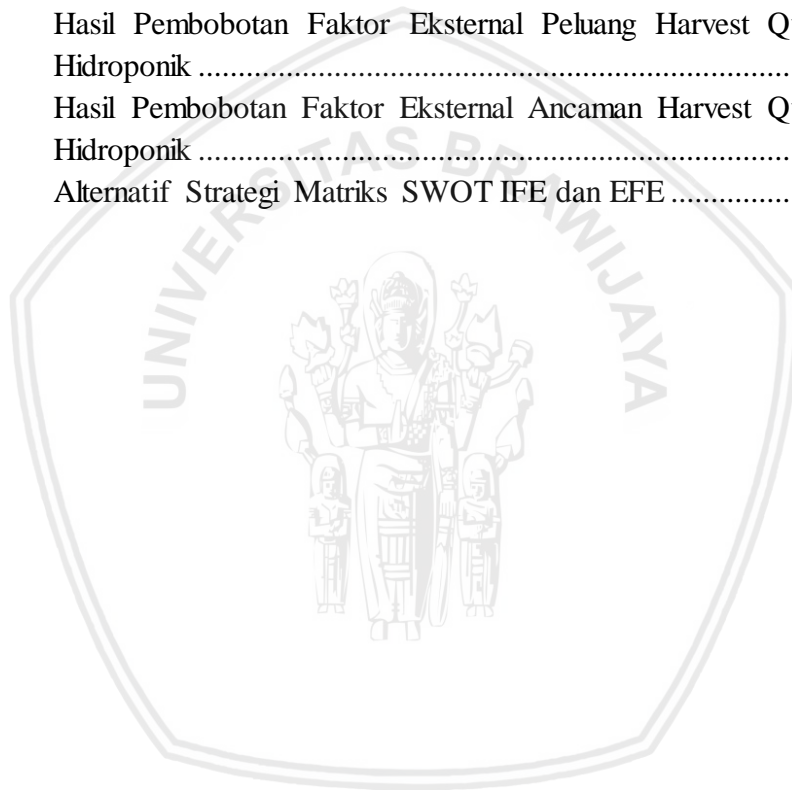


3.2 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel.....	31
IV. METODE PENELITIAN	36
4.1 Metode Penentuan Lokasi dan Waktu Penelitian.....	36
4.2 Metode Penentuan Sampel.....	36
4.3 Metode Pengumpulan Data.....	36
4.3.1 Data Primer.....	36
4.3.2 Data Sekunder.....	37
4.4 Metode Analisis Data.....	37
4.4.1 Menganalisis Lingkungan Internal dan Eksternal <i>Harvest Queen Hydroponic</i>	37
4.4.2 Menganalisis Prioritas Strategi Pengembangan yang akan dipilih oleh <i>Harvest Queen Hydroponic</i>	41
V. PEMBAHASAN.....	45
5.1 Profil <i>Harvest Queen Hydroponic</i>	45
5.2 Analisis Lingkungan Internal dan Eksternal <i>Harvest Queen</i>	48
5.3 Hasil Analisis Komponen SWOT dan Fokus SWOT.....	48
5.4 Hasil Pembobotan SWOT dan Fokus SWOT <i>Harvest Queen</i> dengan AHP.....	51
5.5 Perumusan Prioritas Strategi Pengembangan <i>Harvest Queen Hydroponic</i>	53
5.6 Pembobotan Faktor Lingkungan pada <i>Harvest Queen Hydroponic</i> dengan AHP.....	56
VI. PENUTUP.....	58
6.1 Kesimpulan.....	58
6.2 Saran.....	59
DAFTAR PUSTAKA.....	60
LAMPIRAN	62



DAFTAR TABEL

Tabel	Teks	Halaman
1	Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel.....	27
2	Matriks IFE	33
3	Matriks EFE	34
4	Pengelompokan Fokus SWOT.....	43
5	Hasil Pembobotan Faktor Internal Kekuatan Harvest Queen Hidroponik	45
6	Hasil Pembobotan Faktor Internal Kelemahan Harvest Queen Hidroponik	45
7	Hasil Pembobotan Faktor Eksternal Peluang Harvest Queen Hidroponik	47
8	Hasil Pembobotan Faktor Eksternal Ancaman Harvest Queen Hidroponik	48
9	Alternatif Strategi Matriks SWOT IFE dan EFE	50



DAFTAR GAMBAR

Gambar	Teks	Halaman
1	Diagram Analisis SWOT.....	16
2	Kerangka Pemikiran.....	26
3	Matriks SWOT.....	35
4	Logo Perusahaan.....	40
5	Posisi Perusahaan Berdasarkan Matriks SWOT.....	49
6	Hasil Analisis dengan AHP.....	5



DAFTAR LAMPIRAN

Nomor	Teks	Halaman
1	Kuisisioner Penelitian.....	63
2	Pembobotan Strategi Pengembangan dengan <i>Expert Choice</i>	68
3	Hasil Komponen SWOT dengan <i>Expert Choice</i>	68
4	Hasil Strategi Pengembangan dengan <i>Expert Choice</i>	68
5	Dokumentasi Penelitian.....	69



I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pariwisata merupakan sektor yang sedang berkembang saat ini. Khususnya di Indonesia yang menjadikan pariwisata sebagai sektor utama dalam pembangunannya. Pariwisata dulu hingga kini dapat menghasilkan pendapatan yang tinggi setiap tahunnya bagi pemilik tempat wisata maupun kota tempat wisata itu berada. Para pemilik wisata akan selalu meningkatkan serta memperbarui tempat wisata yang mereka miliki mengikuti *trend* yang berlaku kini. Diharapkan dengan mengikuti *trend* tersebut, mampu menaikkan pendapatan pengelola serta pemilik wisata.

Wisata yang sedang *trend* saat ini adalah wisata berbasis edukatif atau biasa disebut dengan *edu tourism*. Rodger (1998) mengatakan bahwa wisata edukatif (*edu tourism*) adalah suatu program dimana peserta melakukan perjalanan wisata pada suatu tempat tertentu dalam suatu kelompok dengan tujuan utama mendapatkan pengalaman belajar secara langsung terkait dengan lokasi yang dikunjungi. Adanya wisata edukasi, tujuan wisata atau rekreasi yang semula hanya untuk memanfaatkan waktu senggang dengan mengunjungi tempat tertentu menjadi suatu kegiatan mengunjungi tempat tertentu serta mendapatkan keuntungan berupa ilmu yang didapat karena tidak hanya melakukan perjalanan wisata, namun juga berwisata sambil belajar (edukasi). Hal inilah yang membuat masyarakat cenderung lebih suka mengikuti kegiatan wisata edukasi (*edu-tourism*), sehingga menjadi *trend* yang berlaku saat ini.

Salah satu contoh *edu-tourism* yang ada di bidang pertanian adalah wisata petik apel di Kusuma Agowisata, Kota Batu. Konsep agro edu wisata yang diambil oleh Kusuma Agrowisata adalah mempelajari cara memetik buah dengan benar. Adanya pemandu yang bertugas memandu dan memberikan materi saat mengelilingi kebun merupakan salah satu ciri agro edu wisata. Pertanian yang hanya dipandang sebagai proses penanaman, pemeliharaan, perlakuan hingga pemasaran pun kini sudah mulai dikembangkan dengan adanya agro edu wisata. Hal ini dimaksudkan agar masyarakat yang ingin berwisata pun mendapatkan ilmu khususnya dibidang pertanian.

Pertanian yang sedang *trend* saat ini adalah pertanian menggunakan media *non* tanah atau sering disebut dengan pertanian hidroponik. Penggunaan media tanam *non* tanah sehingga sayuran sudah terlihat bersih walaupun belum dicuci menjadi daya tarik masyarakat saat ini. Adanya *trend* tersebut dapat menimbulkan potensi bagi produsen tanaman hidroponik untuk merambah dunia wisata, khususnya agro *edutourism*. Salah satu contoh produsen tanaman hidroponik yang telah melakukan usaha pertanian hidroponik berbasis *edutourism* adalah Kebun Sayur Surabaya. Produsen tersebut telah mengaplikasikan *edutourism* tersebut dalam usahanya.

Beberapa penelitian terdahulu telah melakukan penelitian mengenai pengembangan pertanian menjadi *edutourism*. Berdasarkan penelitian tersebut diketahui bahwa Pengelolaan kawasan eko edu wisata berbasis masyarakat harus mengutamakan masyarakat dengan menganggap masyarakat sebagai pemilik, pelaku dan penerima dari manfaat utama yang ada sehingga masyarakat secara perorangan ataupun kelompok dapat berperan aktif dalam kegiatan pengembangan eko edu wisata mulai dari tahap perencanaan, pelaksanaan, pemanfaatan dan evaluasi program (Didien, 2011). Selain itu, terdapat penelitian yang juga membahas mengenai strategi pengembangan *edutourism*, yaitu tentang pengembangan *edutourism* di Batu terhadap kelompok tani organik, diketahui bahwa dalam meningkatkan *eduwisata* dalam pertanian diperlukan adanya strategi pengembangan berupa promosi, melakukan pelatihan serta perlu adanya manajerial yang baik (Endang, 2014)

Salah satu perusahaan sayuran hidroponik di Batu adalah *Harvest Queen Hydroponic*. Potensi wisata di daerah Kota Batu menjadi daya tarik wisata untuk mengunjungi Kota Batu setiap tahunnya. Banyaknya wisatawan yang datang ke Kota Batu diharapkan juga dapat mengunjungi *Harvest Queen Hydroponic* ini. Tingginya potensi pembukaan agro edu wisata berbasis tanaman hidroponik inilah yang membuat penelitian ini menarik untuk dilakukan. Potensi lain yang menjadikan penelitian ini menarik adalah *Harvest Queen Hydroponic* diharapkan mampu menjadi pelopor *edutourism* berbasis hidroponik di Kota Batu. Maka dari itu, perlu adanya strategi pengembangan agro edu wisata untuk mengembangkan *Harvest Queen Hydroponic*.

1.2 Rumusan Masalah

Harvest Queen Hydroponic merupakan salah satu penghasil sayuran hidroponik yang menginginkan perusahaannya menjadi tempat wisata yang berbasis edukatif atau *edutourism*. Fasilitas yang dibangun oleh *Harvest Queen* memang dikhususkan untuk menjadi tempat wisata. Teknik yang digunakan dalam produksinya menggunakan teknik *drip irrigation*. Menurut (Randys Hydroponic), teknik ini menggunakan teknik penyiraman serta pemberian nutria secara tetes menetes. Teknik *drip irrigation* pada perusahaan ini digunakan untuk menanam tanaman berakar kuat seperti tomat, strawberry dan terong, sedangkan untuk sayuran hidroponik berakar serabut seperti selada, caisim, bayam dan sawi menggunakan teknik penanaman hidroponik secara NFT (*Nutrient Film Technique*) yang merupakan teknik hidroponik dimana aliran yang sangat dangkal air yang mengandung semua nutrisi terlarut diperlukan untuk pertumbuhan tanaman yang kembali beredar melewati akar tanaman di sebuah alur kedap air.

Maraknya sayuran hidroponik membuat banyak perusahaan menginginkan menanam dan memproduksi tanaman hidroponik, seperti halnya *Harvest Queen Hydroponic*. Perusahaan ini melihat potensi yang tinggi pada wisata edukasi sayuran hidroponik. Menurut penjelasan CEO, *Harvest Queen Hydroponic* merupakan produsen sayuran hidroponik pertama yang mempersiapkan usahanya untuk dijadikan eduwisata. Eduwisata hidroponik yang merupakan satu-satunya di Kota Batu diharapkan mampu menarik pengunjung sehingga akan dapat mengenalkan produk dari *Harvest Queen Hydroponic*.

Eduwisata hidroponik harusnya memiliki fasilitas yang cukup memadai untuk menerima pelanggan maupun wisatawan. *Harvest Queen Hydroponic* merupakan produsen sayuran hidroponik pemula yang masih berumur 2 tahun, sehingga masih perlu adanya analisis untuk mengetahui strategi pengembangan yang utama yang nantinya dapat diaplikasikan oleh *Harvest Queen Hydroponic* sehingga produknya dapat dikenal oleh masyarakat. Penelitian ini menggunakan analisis menggunakan SWOT untuk mengetahui lingkungan internal dan eksternal serta strategi pengembangan yang tepat untuk *Harvest Queen Hydroponic*.

Pernyataan diatas dapat menjadi pertimbangan untuk menuliskan pertanyaan penelitian, maka pertanyaan penelitian yang akan digunakan dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut :

1. Bagaimana kondisi lingkungan internal dan eksternal *Harvest Queen Hydroponic*?
2. Bagaimana prioritas strategi pengembangan yang akan dipilih oleh *Harvest Queen Hydroponic* untuk menaikkan pendapatan?

1.3 Batasan Masalah

Penelitian yang dilakukan memiliki batasan masalah sebagai berikut:

1. Penelitian ini dilakukan dengan cara mengumpulkan data primer dan data sekunder dari wawancara langsung dengan anggota *Harvest Queen Hydroponic* yaitu CEO dan pengawas lapang.
2. Penelitian ini dilakukan hanya untuk mengetahui strategi pengembangan level I yang bobotnya paling tinggi berdasarkan wawancara, namun tidak sampai implementasi serta evaluasi.

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah yang telah ditulis diatas, maka penelitian ini memiliki tujuan sebagai berikut :

1. Mengidentifikasi kondisi lingkungan internal dan eksternal *Harvest Queen Hydroponic*.
2. Merumuskan prioritas strategi pengembangan level I yang akan dipilih oleh *Harvest Queen Hydroponic* untuk mengenalkan produk kepada masyarakat.

1.5 Kegunaan penelitian

Penelitian yang penulis lakukan, diharapkan dapat memberikan kegunaan sebagai berikut :

1. Bagi Produsen dapat dijadikan koreksi mengenai strategi yang telah dilakukan saat ini serta dapat dijadikan acuan untuk memilih strategi pengembangan sehingga produknya dapat dikenal oleh masyarakat.
2. Bagi Institusi Pendidikan dapat dijadikan salah satu referensi yang dapat menjelaskan mengenai pengembangan pemasaran.

II. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Telaah Penelitian Terdahulu

Penelitian mengenai strategi pengembangan suatu perusahaan telah dilakukan oleh peneliti terdahulu yang isinya dikemas sebagai berikut :

Penelitian yang dilakukan M. Syahnur (2015) memiliki latar belakang berupa persaingan dunia pendidikan sejenis PT DK Indonesia mengalami penurunan yang cukup drastis, sehingga banyak ditutupnya cabang-cabang yang kurang produktif. Data mengenai aspek-aspek pemasaran dilihat dari faktor internal dan eksternal perusahaan dianalisis. Dari penelitian tersebut diperoleh faktor-faktor strategis perusahaan yang terbagi atas *Strengths*, *Weakness*, *Opportunity* dan *Threats*. Dari hasil matriks *Eksternal factor evaluation* (EFE) memperoleh bobot 3,45 dan Matrik *Internal Factor Evaluation* (IFE) memperoleh bobot 3,42. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa perusahaan berada di posisi yang cukup kuat karena berada di bobot diatas 3. Kemudian dibuat matrik SWOT dan perusahaan ini juga berada di posisi yang menguntungkan, karena memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang. Dengan analisis SWOT dapat dilihat perusahaan berada pada posisi yang kuat dan memiliki keunggulan bersaing. Strategi yang harus dilakukan ialah mendukung pertumbuhan progresif.

Penelitian mengenai strategi pengembangan yang kedua merupakan penelitian yang dilakukan oleh Sigit *et all* (2011). Penelitian tersebut menggunakan implementasi alat analisis yang memadukan SWOT dan AHP untuk menentukan strategi *sustainability* usaha pada ukm kuliner. Tujuan dari penelitian ini untuk melihat faktor internal dan faktor eksternal yang mempengaruhi *sustainability* dari ukm yang berkembang. Dalam penelitian ini dilakukan penyusunan diagram hierarki bobot prioritas berdasarkan analisis SWOT dan AHP.

Penelitian yang ketiga adalah penelitian yang dilakukan oleh Widaditomo *et all* (2015) tentang strategi pengembangan wisata dengan menggunakan analisis SWOT dan AHP. Penelitian tersebut memiliki tujuan untuk melakukan analisis kondisi internal dan eksternal serta memberikan rekomendasi strategi pengembangan untuk meningkatkan keunggulan kompetitif Agrowisata Kampong Kopi Banaran. Selain itu penelitian tersebut menggunakan *Strategy*

Formulation Framework untuk menghasilkan output berupa meningkatkan keunggulan kompetitif Agrowisata Kampoeng kopi Banaran.

Berdasarkan penelitian terdahulu, terdapat perbedaan dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang telah dilakukan sebelumnya adalah lokasi tempat penelitian serta penelitian ini menggunakan AHP dan SWOT yang digunakan untuk merumuskan strategi pemasaran. Penelitian ini dilakukan di *Harvest Queen Hydroponic* yang merupakan produsen sayuran dan buah hidroponik di Kota Batu. Perbedaan lokasi penelitian tersebut menunjukkan perbedaan kondisi dan kendala yang dihadapi. Penelitian sebelumnya, dilakukan pengamatan dengan menggunakan analisis SWOT saja dan pembobotan menggunakan matrik IFE-EFE dalam merumuskan strategi pengembangan. Namun, pada penelitian ini akan dilakukan penelitian dengan penggabungan SWOT dan AHP untuk mengetahui strategi utama yang disarankan kepada *Harvest Queen Hydroponic* untuk menjadi *edutourism* serta mengenalkan produk kepada masyarakat.

2.2 Tinjauan Mengenai Wisata

2.2.1 Pengertian Wisata

Secara etimologis “pariwisata” berasal dari bahasa sansekerta yang terdiri dari dua suku kata yaitu “pari” yang berarti banyak, berkali-kali, berputar-putar, dan lengkap, dan “wisata” yang berarti perjalanan atau bepergian. Dengan demikian pengertian kata pariwisata dapat disimpulkan sebagai suatu perjalanan yang dilakukan secara berkali-kali atau berputar-putar dari suatu tempat ke tempat lain.

Menurut definisi yang luas, pariwisata adalah perjalanan dari suatu tempat ketempat lain, yang bersifat sementara dan dilakukan perorangan atau kelompok sebagai usaha mencari keseimbangan atau keserasian dan kebahagiaan dengan lingkungan hidup dalam dimensi sosial, budaya, alam dan ilmu (Spillane, 1987: 21).

Dalam kegiatan kepariwisataan ada yang disebut subyek wisata yaitu orang-orang yang melakukan perjalanan wisata dan objek wisata yang merupakan tujuan wisatawan. Beberapa ahli membatasi pengertian wisatawan sebagai seseorang yang melakukan perjalanan sejauh lebih dari 50 atau 100 mil (sekitar 80 atau 160

km) dari lokasi tempat tinggalnya. Sebagian definisi menyatakan bahwa hanya mereka yang menginap di luar rumah terhitung sebagai wisatawan. Definisi yang lebih sederhana menganggap bahwa setiap orang melakukan perjalanan untuk kesenangan dapat dikategorikan wisatawan (*The Dictionary of Tourism, 1981*)

Berdasarkan Smith, & Stephen L.S. (1998), wisatawan dalam kepariwisataan dapat digolongkan kedalam 5 bagian yaitu :

1. *Domestik Tourism* adalah pariwisata yang ditimbulkan oleh orang yang bertempat tinggal disuatu Negara yang mempunyai tempat di dalam Negara yang bersangkutan
2. *Inbound Tourism* adalah pariwisata sebagai kunjungan orang – orang yang bukan penduduk di suatu Negara
3. *Outbound tourism* adalah pariwisata sebagai kunjungan penduduk suatu negara ke negara lain
4. *Internal tourism* adalah merupakan kombinasi antara domestik dan *outbound tourism*
5. *Internasional tourism* adalah merupakan kombinasi *inbound* dan *outbound tourism*.

Wisatawan dapat dibedakan lagi menjadi wisatawan Internasional (*mancanegara*) adalah yang melakukan perjalanan wisata diluar negerinya, dan wisatawan didalam negerinya. Wisatawan Nasional menurut Biro Pusat Statistik adalah sebagai berikut : Wisatawan Nasional (*Domestik*) adalah penduduk Indonesia yang melakukan perjalanan di wilayah Indonesia diluar tempatnya berdomisili , dalam jangka waktu sekurang-kurangnya 24 jam atau menginap untuk masuk apapun kecuali kegiatan yang mendatangkan nafkah ditempat yang dikunjungi (Direktorat Jendral Pariwisata,1985;17).

World Tourism Organization (WTO) mendefinisikan Wisatawan Nasional adalah sebagai berikut :

“orang – orang yang bertempat tinggal dalam satu Negara, terlepas dari kebangsaannya, yang melakukan perjalanan kesatu tempat dalam Negara tersebut diluar tempat tinggalnya sekurang-kurangnya selama 24 jam/semalam, untuk tujuan apapun. Selain untuk mendapatkan penghasilan ditempat yang dikunjunginya”.

2.2.2 Tujuan Wisata

Tujuan pariwisata atau daerah tujuan wisata telah dijabarkan oleh para ahli di bidang pariwisata sebagai optimalisasi pemanfaatan dan pengembangan sumber-sumber daya pariwisata. Daerah tujuan wisata menurut Surjanto (dalam A. Hari Karyono, 1997 : 26) yaitu daerah -daerah yang berdasarkan kesiapan prasarana dan sarana dinyatakan siap menerima kunjungan wisatawan di Indonesia. Daerah tujuan wisata atau destinasi wisata diharuskan memiliki obyek wisata, dan daya tarik wisata (atraksi wisata) sebagai media untuk menarik minat wisatawan.

2.2.3 Daya Tarik Wisata

Daya tarik wisata (atraksi wisata) yaitu hal -hal yang terdapat di obyek-obyek wisata dan dapat menarik pengunjung untuk datang ke tempat tersebut untuk berwisata. Atraksi -atraksi wisata dapat berupa pagelaran seni, budaya, sejarah, tradisi, kegiatan -kegiatan berpetualang, ziarah, dan kejadian yang tidak tetap. Untuk dapat menarik wisatawan bahwa daerah tujuan wisata (DTW) selain harus memiliki obyek dan atraksi wisata harus mempunyai tiga (3) syarat untuk meningkatkan daya tariknya, yaitu :

1. Sesuatu yang dapat dilihat (*something to see*)
2. Sesuatu yang dapat dikerjakan (*something to do*)
3. Sesuatu yang dapat dibeli (*something to buy*)

Ketiga syarat tersebut merupakan unsur -unsur untuk mempublikasikan pariwisata, karena seorang wisatawan yang datang ke suatu daerah tujuan wisata memiliki tujuan untuk memperoleh manfaat/keuntungan (*benefit*) dan kepuasan (*satisfaction*).

2.2.4 Motivasi Perjalanan Wisata

Motivasi seseorang mengunjungi sebuah daerah tujuan wisata dapat dikelompokkan menjadi dua (2) faktor, faktor irasional (dorongan bawah sadar) dan faktor rasional (dorongan yang disadari).

1. Faktor irasional
 - a. Lingkup pergaulan
 - b. Tingkah laku (*prestige*)
 - c. Tiruan dan mode
 - d. Pengalaman pribadi
 - e. Keagamaan
 - f. Hubungan masyarakat dan promosi pariwisata

- g. Iklan dan penyebaran informasi
- h. Kondisi ekonomi
- 2. Faktor rasional
 - a. Sumber-sumber wisata (aset wisata)
 - b. Fasilitas wisata
 - c. Kondisi lingkungan wisata
 - d. Keramah-tamahan penduduk sekitar terhadap pendatang
 - e. Situasi politik
 - f. Keadaan geografis

2.2.5 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Perjalanan Wisata

Faktor-faktor utama yang mempengaruhi perjalanan wisata adalah sebagai berikut (Foster, 1985) :

1. Profil Wisatawan (*Tourist Profile*)

Profil wisatawan dapat dikelompokkan menjadi 2 (dua) kategori, yaitu :

 - a. Karakteristik sosial ekonomi wisatawan (*Socio-economic characteristic*) yang meliputi umur, pendidikan, pekerjaan dan tingkat pendapatan.
 - b. Karakteristik tingkah laku (*behavioural Characteristic*) yang meliputi motivasi, sikap dan keinginan wisatawan.
2. Pengetahuan untuk melakukan perjalanan (*travel awareness*) yang meliputi informasi tentang daerah tujuan wisata serta ketersediaan fasilitas dan pelayanannya.
3. Karakteristik perjalanan (*trip features*) yang meliputi jarak, waktu tinggal di daerah tujuan, biaya dan waktu perjalanan.
4. Sumber daya dan karakteristik daerah tujuan (*resources and characteristic of destinataon*) yang meliputi jenis atraksi, akomodasi, ketersediaan dan kualitas fasilitas pelayanan, kondisi lingkungan dan sebagainya.

Keempat faktor di atas dirumuskan melalui unsur penawaran (*supply*) dan unsur permintaan (*demand*). Adanya kedua unsur yang berlawanan ini melahirkan berbagai jenis kegiatan rekreasi yang dapat dinikmati oleh pengunjung di suatu kawasan wisata.

2.2.6 Komponen Perencanaan dan Pengembangan Wisata

Perencanaan merupakan suatu rangkaian kegiatan (proses) untuk mencapai suatu tujuan (keadaan yang lebih baik) di masa mendatang dengan mengelola sumber daya dan potensi yang ada. Suatu perencanaan terdiri dari beberapa rangkaian

kegiatan dan juga proses yang dilakukan untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditentukan untuk masa depan yang lebih baik dari masa sekarang dengan mengelola dan mengoptimalkan potensi atau sumber daya yang ada sebaik mungkin. Sedangkan perencanaan pariwisata adalah suatu proses yang dilakukan untuk memajukan sektor/ kegiatan pariwisata di suatu tempat (tujuan/ objek wisata) dengan mengolah sumber daya dan potensi pariwisata yang tersedia di lokasi tersebut. Dalam suatu konsep perencanaan pariwisata, para pengembang harus memperhatikan semua aspek pendukung pariwisata, karena pariwisata merupakan kegiatan yang berlangsung di atas permukaan tanah dan menyangkut semua bentuk-bentuk unsur alam, air, udara, kehidupan liar didalamnya, bentang alam, hutan, iklim, sungai, laut, pantai dan lainnya. Selain faktor alam terdapat pula faktor-faktor lainnya yaitu faktor buatan manusia seperti pasar, transportasi, dan karakteristik masyarakat setempat.

Untuk melihat perjalanan kepariwisataan secara menyeluruh terdapat komponen-komponen pariwisata yang mempengaruhinya. Komponen pengembangan pariwisata terbagi atas dua faktor, yaitu komponen penawaran (*supply*) dari pariwisata dan komponen permintaan (*demand*) dari pariwisata.

2.3 Tinjauan Mengenai Edu-Tourism

2.3.1 Pengertian Wisata Edukasi

Secara Etimologis, edukasi berasal dari kata latin yaitu educare yang artinya “memunculkan”, “membawa”, “melahirkan” Dalam pengertian secara luas edukasi adalah setiap tindakan atau pengalaman yang memiliki efek formatif pada karakter, pikiran atau kemampuan fisik dalam individu. Pengertian edukasi adalah upaya dari subyek terhadap objek untuk mengubah cara memperoleh dan mengembangkan pengetahuan menuju cara tertentu yang diinginkan oleh subyek. (Suroso, Rendra. 2004). Wisata Edukasi (*Edu-Tourism*) menurut (Rodger,1998) adalah suatu program dimana peserta melakukan perjalanan wisata pada suatu tempat tertentu dalam suatu kelompok dengan tujuan utama mendapatkan pengalaman belajar secara langsung terkait dengan lokasi yang dikunjungi. Beberapa program pariwisata pendidikan adalah ekowisata (*ecotourism*), wisata warisan (*heritage tourism*), wisata pedesaan/pertanian (*rural/farm tourism*), wisata komunitas (*community tourism*) dan pertukaran siswa antar institusi pemerintah (*student exchange*).

2.3.2 Jenis-Jenis Wisata Edukasi

Di Indonesia, terdapat 4 jenis wisata edukasi. Diantaranya adalah :

1. Wisata Edukasi *Science* / Ilmu Pengetahuan

Wisata Edukasi *Science* atau Ilmu Pengetahuan adalah wisata edukasi yang berbasis kepada pendidikan ilmu pengetahuan.

2. Wisata Edukasi *Sport* / Olahraga

Adalah wisata edukasi yang berbasis kepada pendidikan secara fisik atau olahraga.

3. Wisata Edukasi *Culture* / Kebudayaan

Wisata Edukasi *Culture* atau disebut juga Wisata Edukasi Kebudayaan banyak terdapat di Indonesia. Diantaranya pendidikan kebudayaan dalam bidang seni, adat istiadat dan lain-lain yang berhubungan dengan kebudayaan.

4. Wisata Edukasi Agrobisnis

Merupakan wisata edukasi yang berbasis kepada pendidikan agro atau pertanian dan peternakan yang juga merupakan bisnis dari suatu perusahaan maupun perseorangan.

2.4 Tinjauan Mengenai Hidroponik

2.4.1 Pengertian Tanaman Hidroponik

Istilah hidroponik lahir sekitar tahun 1936, sebagai penghargaan yang diberikan kepada DR. WF. Gericke, seorang agronomis dari Universitas California. DR. WF. Gericke melakukan percobaan dan penelitian dengan menanam tomat di dalam bak yang berisi mineral sehingga tomat tersebut mampu bertahan hidup dan dapat tumbuh sampai ketinggian 300 cm dan memiliki buah yang lebat. Sebelumnya beberapa ahli patologis tanaman juga melakukan percobaan dan penelitian untuk dapat melakukan bercocok tanam tanpa media tanah sebagai media tanam, sehingga pada masa itu bermunculan istilah-istilah: "*Nutri Culture*", "*Water Culture*", "*Gravel Bed Culture*", dan istilah "*Soilless Culture*" (Roberto, 2003).

2.4.2 Jenis-Jenis Hidroponik

Adapun jenis-jenis hidroponik yang sering digunakan yaitu:

1. *Nutrient Film Technique* (NFT)

NFT adalah teknik hidroponik dimana aliran yang sangat dangkal air yang mengandung semua nutrisi terlarut diperlukan untuk pertumbuhan tanaman yang kembali beredar melewati akar tanaman di sebuah alur kedap air. Dalam sistem

yang ideal, kedalaman aliran sirkulasi harus sangat dangkal, sedikit lebih dari sebuah film air. Sebuah sistem NFT yang dirancang berdasarkan pada menggunakan kemiringan saluran yang tepat, laju aliran yang tepat, dan panjang saluran yang tepat. Keuntungan utama dari sistem NFT dari bentuk-bentuk lain dari hidroponik adalah bahwa akar tanaman yang terkena kecukupan pasokan air, oksigen dan nutrisi. Kelemahan dari NFT adalah bahwa NTF ini memiliki gangguan dalam aliran, misalnya, pemadaman listrik. Prinsip dasar dalam sistem NFT merupakan suatu keuntungan dalam pertanian konvensional. Artinya, pada kondisi air berlebih, jumlah oksigen diperakarkan menjadi tidak memadai. Namun, pada sistem NFT yang nutrisinya hanya selapis menyebabkan ketersediaan nutrisi dan oksigen pada akar selalu berlimpah. Untuk membuat selapis nutrisi, dibutuhkan syarat-syarat sebagai berikut:

- a. Kemiringan talang tempat mengalirnya larutan nutrisi ke bawah harus benar-benar seragam.
- b. Kecepatan aliran yang masuk tidak boleh terlalu cepat, disesuaikan dengan kemiringan talang (Lingga, 1984).

Banyak petani hidroponik komersial dan *hobbyist* menggunakan sistem NFT untuk menanam sayuran dan tanaman. Sistem NFT dapat menghasilkan lebih tanaman dengan sedikit ruang, sedikit air dan sedikit *nutrient*. Selain itu, ada aerasi yang baik dan suplai oksigen di sebagian besar sistem hidroponik. Sistem NFT juga sangat mudah dalam pembuatan dan pemeliharaan. Akibatnya, sistem NFT telah menjadi salah satu yang paling populer sistem hidroponik tumbuh dalam dekade terakhir.

2. *Drip-Irrigation* atau *Micro-Irrigation*

Drip-Irrigation, juga dikenal sebagai irigasi tetes atau irigasi mikro atau irigasi lokal, adalah metode irigasi yang menghemat air dan pupuk dengan membiarkan air menetes perlahan ke akar tanaman, baik ke permukaan tanah atau langsung ke zona akar, melalui jaringan katup, pipa, tabung, dan *emitter*. Hal ini dilakukan melalui tabung sempit yang memberikan air langsung ke dasar tanaman. Dengan demikian, kerugian (kehilangan air) seperti perkolasi, *run off*, dan evapotranspirasi bisa diminimalkan sehingga efisiensinya tinggi.

Irigasi tetes dapat dibedakan menjadi 2 yaitu irigasi tetes dengan pompa dan irigasi tetes dengan gaya gravitasi. Irigasi tetes dengan pompa yaitu irigasi tetes yang sistem penyaluran air diatur dengan pompa. Irigasi tetes pompa ini umumnya memiliki alat dan perlengkapan yang lebih mahal daripada sistem irigasi gravitasi. Irigasi tetes dengan sistem gravitasi yaitu irigasi tetes dengan menggunakan gaya gravitasi dalam penyaluran air dari sumber (Sibarani, 2005).

3. *Aeroponics*

Aeroponics adalah proses tumbuh tanaman di lingkungan udara atau kabut tanpa menggunakan tanah atau media agregat (dikenal sebagai *geoponics*). Kata "*aeroponics*" berasal dari makna Yunani *aero* (udara) dan *ponos* (kerja). Budaya *aeroponics* berbeda dari kedua hidroponik konvensional dan *in-vitro* (kultur jaringan tanaman) tumbuh. Tidak seperti hidroponik, yang menggunakan air sebagai media tumbuh dan mineral penting untuk mempertahankan pertumbuhan tanaman, *aeroponics* dilakukan tanpa media tumbuh. Karena air digunakan dalam *aeroponics* untuk mengirimkan nutrisi, kadang-kadang dianggap sebagai jenis hidroponik. Prinsip dasar dari tumbuh aeroponik adalah untuk tumbuh tanaman digantung di dalam lingkungan tertutup atau semi-tertutup dengan menyemprotkan akar tanaman menjuntai dan batang bawah dengan solusi dikabutkan atau disemprot air kaya nutrisi.

4. *Deep Water Culture (DWC)*

Deep Water Culture (DWC) adalah salah satu metode hidroponik yang memproduksi tanaman dengan cara menggantungkan akar tanaman ke dalam larutan kaya nutrisi, air beroksigen.

5. *Flood & Drain (Ebb and Flow)*

Ebb and flow merupakan suatu bentuk hidroponik yang dikenal karena kesederhanaan, kehandalan operasi dan biaya investasi awal yang rendah. Pot diisi dengan media *inert* yang tidak berfungsi seperti tanah atau berkontribusi nutrisi untuk tanaman tapi yang jangkar akar dan berfungsi sebagai cadangan sementara air dan pelarut nutrisi mineral.

6. *Floating Raft (Rakit apung)*

Pada sistem rakit apung, tanaman ditempatkan pada *stereofoam* yang diapungkan pada sebuah kolam. Kolam sedalam 40 cm tersebut berisi nutrisi.

Sistem ini perlu ditambahkan *airstone* ataupun *aerator*. *Aerator* berfungsi menghasilkan oksigen untuk pertukaran udara dalam daerah perakaran. Kekurangan oksigen akan mengganggu penyerapan air dan nutrisi oleh akar. Rakit apung hanya dapat ditanami oleh tumbuhan yang memiliki bobot rendah (Randys Hydroponics, 2010).

2.4.3 Keunggulan dan Kelemahan Hidroponik

1. Keunggulan Hidroponik

- a. Tanah tidak diperlukan untuk hidroponik.
- b. Air tetap dalam sistem dan dapat digunakan kembali dengan demikian, biaya air rendah.
- c. Pengontrolan kadar nutrisi secara keseluruhan dengan demikian, biaya untuk ini rendah.
- d. Tidak ada pencemaran ke lingkungan karena sistem dikendalikan.
- e. Stabil dan hasilnya tinggi.
- f. Hama dan penyakit lebih mudah untuk disingkirkan dari pada penggunaan tanah karena mobilitas dari penggunaan wadah pada hidroponik.
- g. Lebih mudah dalam proses pemanenan.
- h. Tidak adanya penggunaan pestisida.

2. Kelemahan Hidroponik

Tanpa tanah sebagai penyangga, kegagalan untuk sistem hidroponik menyebabkan kematian tanaman yang cepat. Kelemahan lainnya termasuk serangan patogen seperti karena layu oleh *Verticillium* disebabkan oleh tingkat kelembaban tinggi yang terkait dengan hidroponik dan berbasis penyiraman lebih dari pada tanaman tanah. Juga, tanaman hidroponik banyak membutuhkan pupuk yang berbeda untuk setiap tanaman yang berbeda (Triutami, 2011).

2.5 Tinjauan Mengenai Lingkungan Perusahaan

2.5.1 Pengertian Lingkungan

Lingkungan adalah salah satu faktor terpenting untuk menunjang keberhasilan perusahaan dalam persaingan. Pada umumnya, kegagalan dalam bisnis disebabkan oleh kegagalan dalam memahami dan mengidentifikasi secara benar lingkungan di mana mereka bersaing. Manajemen harus memandang perusahaan sebagai perpaduan antara dua kekuatan, yaitu lingkungan eksternal

perusahaan dan internal perusahaan. Semakin mudah lingkungan berubah, maka dampaknya terhadap manusia, struktur organisasi, maupun perumusan dan pelaksanaan strategi akan semakin besar.

Pengertian lingkungan menurut Wahyudi (1996) adalah : “Tempat perusahaan berada di mana untuk membuat tujuan, sasaran, dan strategi yang akan diambil, diperlukan suatu analisis yang mendalam terhadapnya”.

Menurut Supriyono (1998) lingkungan adalah : “Pola semua kondisi atau faktor-faktor eksternal yang mempengaruhi atau menuntun ke arah kesempatan atau ancaman-ancaman pada kehidupan dan pengembangan perusahaan”.

2.5.2 Pentingnya Analisis Lingkungan

Menurut Wahyudi (1996), ada dua faktor yang membuat analisis lingkungan menjadi suatu hal yang penting dalam manajemen strategi dan harus dilakukan oleh manajemen puncak, yaitu :

1. Bahwa organisasi tidak berdiri sendiri, tetapi berinteraksi dengan bagian-bagian lingkungannya dan lingkungan itu sendiri selalu berubah setiap saat.
2. Pengaruh lingkungan yang sangat rumit dan kompleks dapat mempengaruhi kinerja banyak bagian yang berbeda dari suatu perusahaan.

2.5.3 Lingkungan Eksternal

Lingkungan eksternal adalah lingkungan yang berada di luar perusahaan yang tidak dapat dikendalikan (*uncontrollable*). Pearce dan Robinson (1997) membagi lingkungan eksternal perusahaan menjadi lingkungan jauh, lingkungan industri, dan lingkungan operasional.

1. Lingkungan Jauh

a. Kekuatan Ekonomi

Faktor ekonomi merupakan keadaan ekonomi suatu negara pada waktu sekarang dan masa yang akan datang, yang dapat mempengaruhi kondisi dan strategi perusahaan. Faktor-faktor ekonomi yang spesifik yang dianalisis sebagian perusahaan adalah : pertumbuhan ekonomi, tingkat inflasi, kebijakan keuangan, suku bunga, dan tingkat pajak.

b. Kekuatan Sosial, Budaya, Demografi, dan Lingkungan

Faktor sosial budaya yang dimaksud di sini terpusat pada nilai atau sikap orang-orang/pelanggan dan karyawan yang dapat mempengaruhi strategi

perusahaan. Nilai-nilai ini terwujud ke dalam perubahan gaya hidup yang mempengaruhi permintaan terhadap produk dan jasa ataupun cara perusahaan berhubungan dengan karyawannya. Sedangkan demografi merupakan faktor yang berhubungan dengan kependudukan seperti pertumbuhan penduduk, jumlah penduduk berdasarkan tingkat pendidikan dan status. Dengan demikian maka kondisi sosial, budaya, demografi, dan lingkungan suatu masyarakat yang dihadapi perusahaan dapat menyediakan peluang atau ancaman.

c. Kekuatan Politik, Pemerintah, dan Hukum

Stabilitas politik, arah dan kebijakan pemerintah, merupakan faktor penting bagi seorang pebisnis dalam menjalankan usahanya di suatu negara. Situasi politik yang stabil akan berdampak positif bagi dunia usaha, dan begitu pula sebaliknya. Peran pemerintah di dalam menciptakan peraturan atau membuat kebijakan dan hukum dapat mempengaruhi keberadaan perusahaan dalam menjalankan usahanya.

d. Kekuatan Teknologi

Kekuatan teknologi menggambarkan peluang dan ancaman utama yang harus dipertimbangkan dalam merumuskan strategi. Kemajuan teknologi dapat merubah posisi perusahaan di dalam industrinya, mengurangi biaya produksinya, mempengaruhi pelanggan, menciptakan keunggulan bersaing perusahaan, dan lain-lain.

e. Kekuatan Persaingan

Faktor persaingan merupakan keadaan perusahaan di dalam suatu industri dibandingkan dengan para pesaingnya. Mengumpulkan dan mengevaluasi informasi mengenai pesaing sangatlah penting di dalam perumusan strategi. Perusahaan harus dapat mengidentifikasi pesaing utama mereka di dalam industrinya. Dari kegiatan ini kita dapat mengenali perusahaan pesaing, kekuatan dan kelemahan mereka, peluang dan ancaman, serta strategi mereka.

2. Lingkungan Industri

Ada lima kekuatan industri yang menentukan kemampuan mencari laba industri secara bersama-sama, yaitu :

a. Ancaman Masuk Pendetang Baru

Ada beberapa faktor penghambat pendatang baru untuk masuk ke dalam suatu industri yaitu skala ekonomis, diferensiasi produk, kebutuhan modal, hambatan biaya bukan karena skala, akses ke saluran distribusi, dan kebijakan pemerintah.

b. Kekuatan Pemasok

Pemasok dapat menggunakan kekuatan tawar menawarnya terhadap perusahaan dengan menaikkan harga atau menurunkan kualitas barang dan jasa yang dibeli. Pemasok dikatakan kuat apabila :

- i. Kelompok pemasok didominasi sedikit perusahaan dan lebih terkonsentrasi daripada industri tempat mereka menjual produk.
- ii. Produk pemasok bersifat unik atau sedikit-tidaknya terdiferensiasi.
- iii. Pemasok tidak bersaing dengan produk-produk lain dalam industri.
- iv. Pemasok memiliki kemampuan untuk melakukan integrasi maju ke industri pembelinya.
- v. Industri bukan merupakan pelanggan penting bagi pemasok.

c. Kekuatan Pembeli

Pembeli atau pelanggan juga bisa menekan harga, menuntut kualitas produk atau pelayanan yang lebih tinggi. Kelompok pembeli dikatakan kuat apabila :

- i. Pembeli terkonsentrasi atau membeli dalam jumlah besar yang relative besar.
- ii. Produk yang dibeli dari industri bersifat standar atau tidak terdiferensiasi.
- iii. Produk industri yang dibeli merupakan komponen penting dari produk pembeli.
- iv. Pembeli menerima laba yang rendah.
- v. Produk industri tidak penting bagi kualitas produk atau jasa pembeli.
- vi. Produk industri tidak menghasilkan penghematan bagi pembeli.

d. Kekuatan Produk Substitusi

Produk substitusi atau produk pengganti membatasi laba potensial dari industri dengan menetapkan harga baku yang dapat diberikan oleh

perusahaan dalam industri. Produk pengganti yang harus mendapatkan perhatian adalah :

- i. Produk yang memiliki kecenderungan harga atau kualitas yang lebih baik daripada produk industri.
 - ii. Produk yang dihasilkan oleh industri yang memiliki laba tinggi.
- e. Persaingan di antara Para Anggota Dalam Industri

Persaingan di antara anggota industri terjadi ketika mereka berebut posisi dengan menggunakan taktik seperti persaingan harga, pengenalan produk, perang iklan, dan kualitas pelayanan. Persaingan yang tajam biasanya bersumber pada :

- i. Jumlah perusahaan yang bersaing dalam industri banyak dan seimbang.
- ii. Pertumbuhan industrinya lambat
- iii. Produk atau jasa yang ditawarkan kurang lebih sama
- iv. Biaya tetap yang tinggi sehingga harus menurunkan harga
- v. Penambahan kapasitas perusahaan yang dilakukan dalam jumlah besar
- vi. Hambatan keluar tinggi
- vii. Masing-masing perusahaan memiliki pemikiran, latar belakang, dan strategi yang beragam.

3. Lingkungan Operasional

Ada beberapa hal yang harus diperhatikan oleh perusahaan untuk mengantisipasi lingkungan operasional seperti posisi bersaing, profil pelanggan, pemasok, kreditur, dan tenaga kerja karena akan sangat berpengaruh terhadap perencanaan strategi.

2.5.4 Lingkungan Internal

Menurut Glueck dan Jauch (1998:162) analisis lingkungan internal adalah: “Proses di mana perencana strategi mengkaji pemasaran dan distribusi perusahaan, penelitian dan pengembangan, produksi dan operasi, sumber daya dan karyawan perusahaan, serta faktor keuangan dan akuntansi untuk menentukan di mana perusahaan mempunyai kemampuan yang penting sehingga perusahaan memanfaatkan peluang dengan cara yang paling efektif dan dapat menangani ancaman di dalam lingkungan”.

Dari pendapat di atas, maka dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor internal terdiri dari :

I. Faktor Pemasaran

Faktor pemasaran terdiri dari bauran pemasaran yang berisi *product, promotion, place, and price*, di mana dari masing-masing aspek dianalisis untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan perusahaan.

II. Faktor Keuangan dan Akuntansi

Merupakan faktor yang berhubungan dengan keadaan keuangan suatu perusahaan terutama untuk menentukan apakah perusahaan tersebut mampu melaksanakan strategi tertentu, atau apakah mereka dianjurkan untuk melaksanakannya. Faktor yang dianalisa biasanya berupa neraca dan laporan rugi-laba.

a. Faktor Produksi, Operasi, dan Teknik

Merupakan kegiatan perusahaan dalam menghasilkan produk dan jasa. Dalam faktor ini efektifitas dan efisiensi proses operasi dan produksi dapat menghemat biaya dan meningkatkan produktifitas, sehingga faktor ini penting untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan perusahaan.

b. Faktor Sumber Daya Manusia

Menyajikan serangkaian faktor sumber daya dan karyawan perusahaan yang dapat memberikan keunggulan bersaing bagi perusahaan. Hal ini dapat dilihat dari kualitas karyawannya yang ditinjau dari tingkat pendidikan, kesejahteraan karyawan, sistem penggajian, sistem perekrutan dan pengembangan karyawan.

2.6 Teori *Strength, Weakness, Opportunity and Threats (SWOT)*

Analisis SWOT adalah suatu cara untuk mengidentifikasi berbagai faktor secara sistematis dalam rangka merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada logika dapat memaksimalkan kekuatan (*strength*) dan peluang (*opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*weaknesses*) dan ancaman (*threats*). Analisis SWOT mempertimbangkan faktor lingkungan internal yaitu kekuatan dan kelemahan serta lingkungan eksternal yaitu peluang dan ancaman yang dihadapi dunia bisnis. (Marimin, 2004)

John A. Pearce II dan Richard B. Robinson, Analisis SWOT merupakan teknik historis yang terkenal dimana para manajer menciptakan gambaran umum secara cepat mengenai situasi strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada asumsi bahwa strategi yang efektif diturunkan dari “kesesuaian” yang baik antara sumber daya internal perusahaan (kekuatan dan kelemahan) dengan situasi eksternalnya (peluang dan ancaman), kesesuaian yang baik akan memaksimalkan kekuatan dan peluang perusahaan serta meminimalkan kelemahan dan ancaman.

Analisis SWOT membandingkan antara faktor eksternal peluang dan ancaman dengan faktor internal kekuatan dan kelemahan sehingga dari analisis tersebut dapat diambil suatu keputusan strategi suatu perusahaan. (Marimin, 2004) SWOT merupakan singkatan dari:

1. *Strength* (S), yaitu analisis kekuatan, situasi ataupun kondisi yang merupakan kekuatan dari suatu organisasi atau perusahaan pada saat ini. Yang perlu dilakukan di dalam analisis ini adalah setiap perusahaan atau organisasi perlu menilai kekuatan-kekuatan dan kelemahan dibandingkan dengan para pesaingnya.
2. *Weaknesses* (W), yaitu analisis kelemahan, situasi maupun kondisi yang merupakan kelemahan dari suatu organisasi atau perusahaan pada saat ini.
3. *Opportunity* (O), yaitu analisis peluang, situasi atau kondisi yang merupakan peluang di luar suatu organisasi atau perusahaan dan memberikan peluang berkembang bagi organisasi di masa depan.
4. *Threats* (T), yaitu analisis ancaman, cara menganalisis tantangan atau ancaman yang harus dihadapi oleh suatu perusahaan ataupun organisasi untuk menghadapi berbagai macam faktor lingkungan yang tidak menguntungkan pada suatu perusahaan atau organisasi yang menyebabkan kemunduran.

Metode analisis SWOT bisa di anggap sebagai metode analisis yang paling dasar, yang bermanfaat untuk melihat suatu topik maupun suatu permasalahan dari empat sisi yang berbeda. Hasil dari analisis SWOT ini biasanya berupa arahan ataupun rekomendasi untuk mempertahankan kekuatan dan untuk menambah keuntungan dari segi peluang yang ada, dan mengurangi kekurangan serta menghindari ancaman. Analisis SWOT merupakan instrumen yang bermanfaat dalam melakukan analisis strategi, instrumen ini menolong para

perencana apa yang bisa dicapai dan hal-hal apa saja yang perlu diperhatikan oleh mereka. Menurut Kotler (2009), Analisis SWOT merupakan cara untuk mengamati lingkungan pemasaran eksternal dan internal, yaitu sebagai berikut:

a. Analisis Lingkungan Internal

Analisis Lingkungan Internal disebut juga analisis kekuatan dan kelemahan perusahaan atau internalnya.

b. Analisis Lingkungan Eksternal

Lingkungan Eksternal bisa dikatakan sebagai komponen peluang dan ancaman. Unit bisnis harus mengamati kekuatan lingkungan makro yang utama dan faktor lingkungan mikro yang signifikan, yang mempengaruhi kemampuannya dalam menghasilkan laba.

Analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisa ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan dan peluang, namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan dan ancaman. Proses pengambilan keputusan strategis selalu berkaitan dengan pengembangan misi, tujuan, strategi, dan kebijakan Perusahaan. Tahap pengambilan data ini digunakan untuk mengetahui faktor-faktor yang menjadi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman bagi perusahaan dapat dilakukan dengan wawancara terhadap ahli perusahaan yang bersangkutan ataupun analisis secara kuantitatif. Setelah mengetahui berbagai faktor dalam perusahaan maka tahap selanjutnya adalah membuat matriks eksternal dan internal. Matriks SWOT menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi oleh perusahaan dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimiliki. (Marimin, 2004)



Gambar 1. Diagram Analisis SWOT

Sumber : Pearce and Robinson, 1997

Berikut merupakan penjelasan keempat kuadran dalam analisis SWOT menurut Rangkuti, 2004 :

- Kuadran 1 : ini merupakan situasi yang sangat menguntungkan. Perusahaan tersebut memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang harus diterapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (*Growth oriented strategy*)
- Kuadran 2 : meskipun menghadapi berbagai ancaman, perusahaan ini masih memiliki kekuatan dari segi internal. Strategi yang harus diterapkan adalah yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka panjang dengan cara strategi diversifikasi (produk/pasar).
- Kuadran 3 : perusahaan menghadapi peluang pasar yang sangat besar, tetapi dilain pihak , ia menghadapi beberapa kendala/kelamahan internal. Kondisi bisnis pada kuadran 3 ini mirip dengan *Question mark* pada BCG matrik. Fokus strategi perusahaan ini adalah meminimalkan masalah-masalah internal perusahaan sehingga dapat merebut peluang pasar yang baik. Misalnya, Aple menggunakan strategi peninjauan kembali teknologi yang dipergunakan dengan cara menawarkan produk-produk baru dalam industry *microcomputer*.

- d. Kuadran 4 : ini merupakan situasi yang sangat tidak menguntungkan, perusahaan tersebut menghadapi berbagai ancaman dan kelemahan internal.

Menurut Rangkuti dalam menganalisa SWOT ada lima macam model pendekatan yang digunakan. Model pendekatan dalam menganalisa SWOT tersebut adalah sebagai berikut:

1. Matrik SWOT

Matrik ini dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimiliki perusahaan.

2. Matrik Internal dan Eksternal

Matrik ini dapat dikembangkan dari model *Boston Consulting Group* (GE-Model) parameter yang digunakan meliputi parameter kekuatan internal perusahaan dan pengaruh eksternal yang dihadapi. Tujuan penggunaan model ini adalah untuk memperoleh strategis bisnis ditingkatkan korporat yang lebih detail.

3. Matrik *Grand Strategy*

Matrik ini biasa digunakan untuk memecahkan masalah yang sering dihadapi dalam penggunaan analisis SWOT yaitu untuk menentukan apakah perusahaan ingin memanfaatkan posisi yang kuat atau mengatasi kendala yang ada dalam perusahaan

4. Matrik Faktor Strategi Internal

Setelah faktor-faktor strategi internal suatu perusahaan diidentifikasi, suatu tabel IFAS (*internal strategic factors analysis summary*) disusun untuk merumuskan faktor-faktor strategi internal tersebut dalam kerangka *strength* dan *weakness* perusahaan. Tahapnya adalah :

- a. Tentukan faktor-faktor yang menjadi kekuatan serta kelemahan perusahaan dalam kolom 1.
- b. Beri bobot masing masing faktor tersebut dengan skala mulai dengan dari 1,0 (paling penting) samapai 0,0 (tidak penting), berdasarkan pengaruh faktor-faktor tersebut terhadap posisi perusahaan. (semua bobot tersebut jumlahnya tidak boleh melebihi skor total 1,00.)

- c. Hitung rating (dalam kolom 3) untuk masing-masing faktor dengan memberikan skala mulai 4 (*outstanding*) sampai dengan 1 (poor), berdasarkan pengaruh faktor tersebut terhadap kondisi perusahaan yang bersangkutan. Variable yang bersifat positif (semua variabel yang masuk kategori kekuatan) di beri nilai mulai dari +1 sampai +4 (sangat baik) dengan membandingkan dengan rata-rata industry atau dengan pesaing utama. Sedangkan variabel yang bersifat negatif sebaliknya. Contohnya, jika kelemahan perusahaan besar sekali dibandingkan dengan rata-rata industry, nilainya adalah 1, sedangkan jika kelemahan perusahaan dibawah rata-rata industry, nilainya adalah 4.

5. Tahap Analisis

Setelah mengumpulkan semua informasi yang berpengaruh terhadap kelangsungan perusahaan, tahap selanjutnya adalah memanfaatkan semua informasi tersebut dalam model-model kuantitatif perumusan strategi. Sebaiknya kita menggunakan beberapa model sekaligus, agar dapat memperoleh analisis yang lebih lengkap dan akurat. Model yang dapat digunakan adalah sebagai berikut:

a. Matriks SWOT

Alat yang dipakai untuk menyusun faktor-faktor strategis perusahaan adalah Matrik SWOT. Matrik ini dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimiliki. Matrik ini dapat menghasilkan empat kemungkinan alternatif strategis.

- i. Strategi SO : Strategi ini dibuat berdasarkan jalan pikiran perusahaan, yaitu dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya.
- ii. Strategi ST: Ini adalah strategi dalam menggunakan kekuatan dalam yang dimiliki perusahaan untuk mengatasi ancaman.
- iii. Strategi WO: Diterapkan pemanfaatan peluang dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada

iv. Strategi WT : Strategi ini didasarkan pada kegiatan yang bersifat *defensive* dan berusaha meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari ancaman.

b. Matriks internal eksternal

Matriks internal eksternal ini dikembangkan dari model *general electric* (GE Model). Parameter yang digunakan meliputi parameter kekuatan internal perusahaan dan pengaruh eksternal yang dihadapi. Tujuan penggunaan model ini yaitu untuk memperoleh strategi bisnis ditingkat korporat yang lebih detail.

2.7 Teori *Analytical Hierarchy Process*

2.7.1 Pengertian Metode AHP

Menurut Kazibudzki dan Tadeusz (2013) Analytic Hierarchy Process (AHP) adalah pengambilan keputusan multikriteria dengan dukungan metodologi yang telah diakui dan diterima sebagai prioritas yang secara teori dapat memberikan jawaban yang berbeda dalam masalah pengambilan keputusan serta memberikan peringkat pada alternatif solusinya.

Metode AHP dikembangkan oleh Thomas L. Saaty, seorang ahli matematika. Metode ini adalah sebuah kerangka untuk mengambil keputusan dengan efektif atas persoalan yang kompleks dengan menyederhanakan dan mempercepat proses pengambilan keputusan dengan memecahkan persoalan tersebut kedalam bagian-bagiannya, menata bagian atau variabel dalam suatu susunan hirarki, memberi nilai numerik pada pertimbangan subjektif tentang pentingnya tiap variabel dan mensintetis berbagai pertimbangan ini untuk menetapkan variabel yang mana memiliki prioritas paling tinggi dan bertindak untuk mempengaruhi hasil pada situasi tersebut.

Menurut Saaty dalam (Sumiati, 2007) metode AHP membantu memecahkan persoalan yang kompleks dengan menstrukturkan suatu hirarki kriteria, pihak yang berkepentingan, hasil dan dengan menarik berbagai pertimbangan guna mengembangkan bobot atau prioritas. Metode ini juga menggabungkan kekuatan dari perasaan dan logika yang bersangkutan pada berbagai persoalan, lalu mensintetis berbagai pertimbangan yang beragam menjadi hasil yang cocok

dengan perkiraan kita secara intuitif sebagaimana yang dipresentasikan pada pertimbangan yang telah dibuat.

2.7.2 Prinsip Dasar AHP

Menurut Sudaryono (2010), dalam menyelesaikan permasalahan dengan AHP ada beberapa prinsip yang harus dipahami, diantaranya adalah:

1. Membuat hierarki

Sistem yang kompleks bisa dipahami dengan memecahnya menjadi elemen-elemen pendukung, menyusun elemen secara hierarki, dan menggabungkannya.

2. Penilaian kriteria dan alternatif

Kriteria dan alternatif dilakukan dengan perbandingan berpasangan. Menurut Saaty (1988), untuk berbagai persoalan skala 1 sampai 9 adalah skala terbaik untuk mengekspresikan pendapat.

3. Menentukan prioritas

Untuk setiap kriteria dan alternatif, perlu dilakukan perbandingan berpasangan. Nilai-nilai perbandingan relatif dari seluruh alternatif kriteria bisa disesuaikan dengan judgement yang telah ditentukan untuk menghasilkan bobot dan prioritas. Bobot dan prioritas dihitung dengan memanipulasi matriks atau melalui penyelesaian persamaan matematika.

4. Konsistensi logis

Konsistensi memiliki dua makna. Pertama objek-objek yang serupa bisa dikelompokkan sesuai dengan keseragaman dan relevansi. Kedua, menyangkut tingkat hubungan antar objek yang didasarkan pada kriteria tertentu

2.7.3 Kelebihan dan Kekurangan Metode Analisis AHP

1. Kelebihan dari metode AHP dibandingkan yang lain, yaitu:

- a. Struktur yang berhirarki, sebagai konsekuensi dari kriteria yang dipilih, sampai pada sub-kriteria yang paling dalam.
- b. Memperhitungkan validitas sampai dengan batas toleransi inkonsistensi berbagai kriteria dan alternatif yang dipilih oleh para pengambil keputusan.
- c. Memperhitungkan daya tahan atau ketahanan output analisis sensitivitas pengambil keputusan.

- d. Ahp mempunyai kemampuan untuk memecahkan masalah yang multi objektif dan multi objektif yang berdasar pada perbandingan preferensi dari setiap elemen dalam hirarki.
2. Kelemahan metode AHP, yaitu:
 - a. Ketergantungan model AHP pada input utamanya. Input utama ini berupa persepsi seorang ahli sehingga dalam hal ini melibatkan subyektifitas sang ahli selain itu juga model menjadi tidak berarti jika ahli tersebut memberikan penilaian yang keliru.
 - b. Metode AHP ini hanya metode matematis tanpa ada pengujian secara statistik sehingga tidak ada batas kepercayaan dari kebenaran model yang terbentuk.

2.7.4 Prosedur AHP

Menurut Bougeois (2005) prosedur AHP merupakan salah satu metode untuk membantu menyusun suatu prioritas dari berbagai pilihan dengan menggunakan beberapa kriteria (multi criteria). Karena sifatnya yang multikriteria, AHP cukup banyak digunakan dalam penyusunan prioritas.

Disamping bersifat multikriteria, AHP juga didasarkan pada suatu proses yang terstruktur dan logis. Pemilihan atau penyusunan prioritas dilakukan dengan suatu prosedur yang logis dan terstruktur. Kegiatan tersebut dilakukan oleh ahli-ahli yang representatif berkaitan dengan alternatif-alternatif yang akan disusun prioritasnya.

Dalam pengambilan keputusan dengan metode AHP, langkah-langkah kegiatan yang harus dilakukan sebagai berikut:

1. Mendefinisikan suatu kegiatan yang memerlukan pemilihan dalam pengambilan keputusannya.
2. Menentukan kriteria dan alternatif-alternatif tersebut terhadap indentitas kegiatan membuat hierarkinya.
3. Membuat matriks “*pairwise comparison*” berdasarkan criteria focus dengan memperhatikan prinsip-prinsip “*comparative judgment*”.
4. Buatlah matriks *pairwise comparison* dengan memperhatikan prinsip-prinsip *comparative judgment* berdasarkan kriteria pada tingkat atasnya.

III. KERANGKA PEMIKIRAN

3.1 Kerangka Teoritis

Potensi yang dimiliki oleh *Harvest Queen Hydroponic* sesuai *trend* masa kini dan merupakan satu-satunya calon wisata berbasis edukasi hidroponik di Malang Raya. Diharapkan dengan adanya potensi yang dimiliki tersebut, mampu mengatasi kendala yang dialami oleh *Harvest Queen Hydroponic*. Hal inilah yang nantinya akan dianalisis untuk mendapatkan strategi pengembangan *Edu-tourism* di *Harvest Queen Hydroponic*. Dalam mendapatkan strategi pengembangan yang tepat dan utama, diperlukan pengukuran variabel yang terdiri atas lingkungan internal dan lingkungan eksternal. Pada lingkungan internal terdapat 4 (empat) variabel yaitu Sumber Daya, Produksi dan Pemasaran dan Keuangan. Pada lingkungan eksternal terdapat variabel berupa perkembangan teknologi dan informasi, alam dan ekonomi.

Penulis memilih variabel sumber daya pada konsep lingkungan internal dikarenakan sumberdaya yang ada pada produsen sangat berpengaruh terhadap kelangsungan *Edu-Tourism* ini. Sumber daya manusia yang tepat akan dapat dijadikan sebagai salah satu pemandu wisata yang mampu menjelaskan tata cara dalam penanaman hidroponik dan pemeliharannya, sumber daya alam pun menjadi variabelnya dikarenakan sumber daya alam yang tepat dapat menarik wisatawan untuk datang berkunjung. Pada sumber daya terdapat pula bahan baku dan inovasi produk. Bahan baku yang digunakan dalam penanaman hidroponik serta inovasi produk seperti salad atau olahan lainnya yang dapat menarik minat wisatawan. Variabel produksi dan pemasaran sangat penting karena dalam menjalankan produksi tanaman hidroponik, jika tidak ada perencanaan produksi akan berpengaruh terhadap pendapatan produsen.

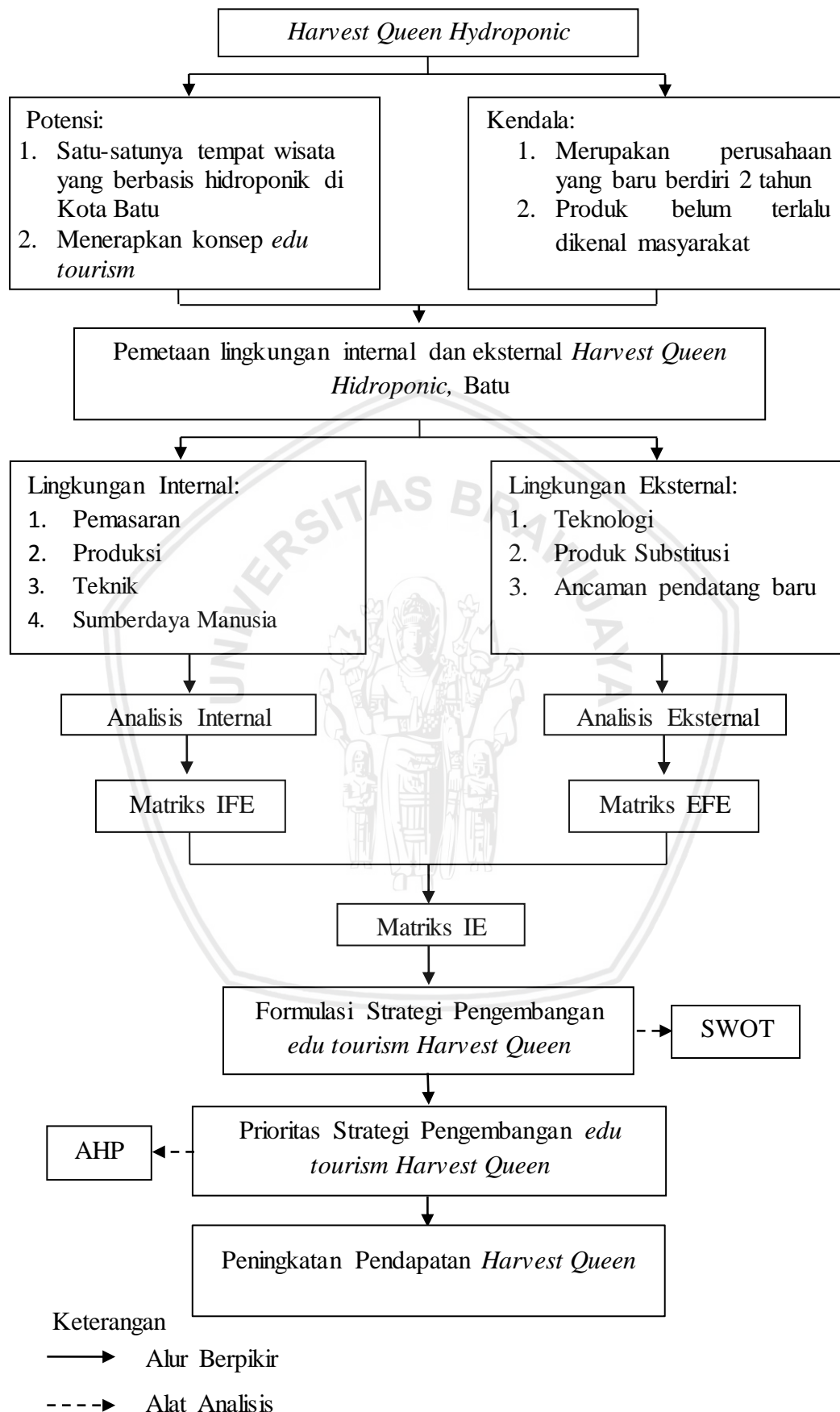
Pemasaran yang tepat serta iklan yang tepat akan menarik konsumen pula. Semakin berkembangnya teknologi informasi, dibutuhkan iklan maupun pemasaran yang berbasis teknologi informasi melalui pemasaran *online*. Lingkungan alam tentunya sangat berpengaruh bagi kelangsungan produksi tanaman hidroponik. Pertanian adalah usaha yang keberlangsungannya dapat ditentukan oleh alam. Faktor pendapatan yang tinggi dapat meningkatkan daya kunjung serta daya beli masyarakat terhadap suatu produk maupun jasa. Dengan

ekonomi yang menengah diharapkan mampu menaikkan daya kunjung wisatawan untuk berkunjung di *edu-tourism* yang diusahakan.

Indikator lingkungan internal akan dilakukan analisis dengan menggunakan matriks IFE dan indikator lingkungan eksternal akan dilakukan analisis menggunakan matriks EFE yang nantinya akan disatukan dengan matriks IE. Sehingga akan menghasilkan formulasi strategi pengembangan yang dianalisis menggunakan SWOT yang terdapat beberapa strategi pengembangan. Analisis AHP digunakan untuk mengetahui strategi pengembangan yang utama (*priority*). Strategi pengembangan yang utama (*priority*) diharapkan mampu menaikkan pendapatan produsen. Kerangka pemikiran operasional disajikan pada Bagan 1.



Gambar 2. Kerangka Pemikiran



3.2 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

Definisi operasional merupakan petunjuk operasional dalam melakukan penelitian di lapangan, yang memberitahu bagaimana cara mengukur variabel yang telah ditentukan. Definisi operasional merupakan suatu informasi yang membantu peneliti lain jika ingin menggunakan variabel yang sama. Oleh karena itu pada tabel diuraikan tentang variabel, definisi operasional, dan pengukuran yang menjadi fokus perhatian penelitian ini.



Tabel 1. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

Konsep	Variabel	Indikator	Definisi Operasional	Keterangan	
				Pengukuran Bobot	Pengukuran Rating
Lingkungan Internal	Promosi	Kemampuan pemilik dalam melakukan promosi	Adanya kemampuan pemilik dalam melakukan promosi melalui internet (facebook, instagram, website, whatsapp)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tidak penting, jika pemilik tidak mementingkan promosi melalui internet 2. Kurang penting, jika pemilik kurang mementingkan melakukan promosi melalui internet 3. Penting, jika anda mementingkan melakukan promosi melalui internet 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Lemah, jika dalam satu bulan melakukan <10 kali promosi dengan <i>upload</i> di <i>facebook</i>, <i>instagram</i>, <i>website</i> dan <i>whatsapp</i> 2. Sedang, jika dalam satu bulan melakukan 6-5 kali promosi dengan <i>upload</i> di <i>facebook</i>, <i>instagram</i>, <i>website</i> dan <i>whatsapp</i> 3. Kuat, jika dalam satu bulan melakukan >10 kali promosi dengan <i>upload</i> di <i>facebook</i>, <i>instagram</i>, <i>website</i> dan <i>whatsapp</i>
	Produk	Kemampuan perusahaan dalam memproduksi sayur	Adanya kemampuan perusahaan memenuhi kebutuhan konsumen dengan produksi sayurnya	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tidak penting, jika memenuhi kebutuhan konsumen tidak penting 2. Kurang penting, jika memenuhi kebutuhan konsumen kurang penting 3. Penting, jika memenuhi kebutuhan konsumen penting 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kecil, jika perusahaan mampu memenuhi 30% kebutuhan konsumen 2. Sedang, jika perusahaan mampu memenuhi 60% kebutuhan konsumen 3. Besar, jika perusahaan mampu memenuhi >70% kebutuhan konsumen

Tabel 1. (Lanjutan) Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

Konsep	Variabel	Indikator	Definisi Operasional	Keterangan	
				Pengukuran Bobot	Pengukuran Rating
	Lokasi	Kemampuan perusahaan menetapkan lokasi	Adanya kemampuan perusahaan menetapkan Kota Batu menjadi tempat perusahaan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tidak penting, jika menurut pemilik penetapan lokasi tidak penting diperhatikan 2. Kurang penting, jika menurut pemilik penetapan lokasi kurang penting diperhatikan 3. Penting, jika menurut pemilik penetapan lokasi penting diperhatikan 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Lemah, jika jarak lokasi berada >10 km dari Alun-Alun Batu 2. Sedang, jika jarak lokasi berada 5-10 km dari Alun-Alun Batu 3. Kuat, jika jarak lokasi berada <5 km dari Alun-Alun Batu
	Teknik	Kemampuan perusahaan menyediakan peralatan produksi	Adanya kemampuan perusahaan menyediakan peralatan produksi dengan biaya mahal	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tidak penting, jika menyediakan peralatan produksi tidak penting dilakukan 2. Kurang penting, jika menyediakan peralatan produksi kurang penting dilakukan 3. Penting, jika menyediakan peralatan produksi penting 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Lemah, jika hanya memiliki 1 <i>greenhouse</i> 2. Sedang, jika memiliki 2-3 <i>greenhouse</i> 3. Kuat, jika memiliki >3 <i>greenhouse</i>
	Sumberdaya Manusia	Usia	Memiliki karyawan perusahaan dengan usia yang masih muda	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tidak penting, jika umur tidak penting dalam proses produksi 2. Kurang penting, jika umur kurang penting dalam proses produksi 3. Penting, jika umur penting dalam proses produksi 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Lemah, jika pemilik berumur >50 tahun 2. Sedang, jika pemilik berumur 40-50 tahun 3. Kuat, jika pemilik berumur <40 tahun

Tabel 1. (Lanjutan) Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

Konsep	Variabel	Indikator	Definisi Operasional	Keterangan	
				Pengukuran Bobot	Pengukuran Rating
Lingkungan Eksternal	Teknologi	Kemampuan ojek <i>online</i> membantu pengiriman	Adanya peluang ojek <i>online</i> dalam membantu pengiriman sayur dan buah	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tidak penting, jika menurut pemilik, ojek <i>online</i> tidak penting dalam membantu pengiriman 2. Kurang penting, jika menurut pemilik, ojek <i>online</i> tidak penting dalam membantu pengiriman 3. Penting, jika menurut pemilik, ojek <i>online</i> tidak penting dalam membantu pengiriman 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Lemah, jika melakukan pengiriman dengan ojek <i>online</i> <2 kali dalam 1 minggu 2. Sedang, jika melakukan pengiriman dengan ojek <i>online</i> 2-5 kali dalam 1 minggu 3. Kuat, jika melakukan pengiriman dengan ojek <i>online</i> >5 kali dalam 1 minggu
	Produk	Kemampuan perusahaan memproduksi produk substitusi	Adanya kemampuan perusahaan memproduksi produk substitusi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tidak penting, jika memiliki produk substitusi tidak penting 2. Kurang penting, jika memiliki produk substitusi kurang penting 3. Penting, jika memiliki produk substitusi penting 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Lemah, jika tidak memiliki produk substitusi 2. Sedang, jika memiliki 1 produk substitusi 3. Kuat, jika memiliki >1 produk substitusi
	Ancaman masuk pendatang baru	Kemampuan perusahaan menghadapi pesaing	Adanya kemampuan perusahaan menghadapi kompetitor lain	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tidak penting, jika memiliki produk substitusi tidak penting 2. Kurang penting, jika memiliki produk substitusi kurang penting 3. Penting, jika memiliki produk substitusi penting 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Lemah, jika tidak memiliki produk substitusi 2. Sedang, jika memiliki 1 produk substitusi 3. Kuat, jika memiliki >1 produk substitusi

Tabel 1. (Lanjutan) Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

Konsep	Variabel	Indikator	Definisi Operasional	Keterangan	
				Pengukuran Bobot	Pengukuran Rating
	Persaingan	Kemampuan perusahaan dalam bersaing dengan kompetitor	Adanya peluang perusahaan menjadi <i>edutourism</i> untuk bersaing dengan kompetitor	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tidak penting, jika menurut pemilik, <i>edutourism</i> itu tidak penting dilakukan 2. Kurang penting, jika menurut pemilik, <i>edutourism</i> itu kurang penting dilakukan 3. Penting, jika menurut pemilik, <i>edutourism</i> itu penting dilakukan 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Lemah, jika jumlah pengunjung <1 dalam 1 bulan 2. Sedang, jika jumlah pengunjung 2-3 dalam 1 bulan 3. Kuat, jika jumlah pengunjung >4 dalam 1 bulan
	Produk	Kemampuan pengenalan produk kepada masyarakat	Adanya kemampuan pengenalan produk kepada masyarakat	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tidak penting, jika menurut pemilik pengenalan produk tidak penting 2. Kurang penting, jika menurut pemilik pengenalan produk kurang penting 3. Penting, jika menurut pemilik pengenalan produk penting 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kecil, jika produk baru terjual 20 bungkus dalam 5 bulan 2. Sedang, jika produk terjual 20-30 bungkus dalam 5 bulan 3. Besar, jika produk terjual >30 bungkus dalam 5 bulan

IV. METODE PENELITIAN

4.1 Metode Penentuan Lokasi dan Waktu Penelitian

Lokasi penelitian ini dilakukan di *Harvest Queen Hydroponic*, Jalan Sultan Hasan Halim, Temas, Kota Batu, Jawa secara *purposive* (sengaja). Pemilihan lokasi tersebut berdasarkan pertimbangan bahwa *Harvest Queen Hydroponic* merupakan produsen sayuran hidroponik yang baru terbentuk pada Januari 2017. *Harvest Queen Hydroponic* menunjang untuk menjadi salah satu agrowisata yang dapat memberikan manfaat bagi anak-anak, remaja hingga orang dewasa. Selain itu, beberapa produknya telah dipasarkan di beberapa supermarket di Kota Malang serta pemasaran melalui instagram yang mampu menyebarkan informasi mengenai produk dari *Harvest Queen Hidroponic*. Hal ini yang menjadi alasan pemilihan lokasi penelitian yang sesuai dengan tujuan penelitian ini yaitu pemilihan strategi yang sesuai untuk membuat *Harvest Queen Hydroponic* menjadi agrowisata. Penelitian ini dilaksanakan pada bulan April-Mei 2019.

4.2 Metode Penentuan Sampel

Penentuan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *non-probability sampling* dengan metode *accidental sampling* yang merupakan metode penentuan sampel pada responden yang kebetulan atau secara tidak sengaja ditemui dan cocok digunakan sebagai sampel. Penelitian ini menggunakan 2 orang *key informan* yang merupakan orang yang mengerti seluk beluk *Harvest Queen Hydroponic* yaitu CEO dan pengawas lapang.

4.3 Metode Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini menggunakan 2 sumber data, yaitu data primer dan data sekunder. Data yang diperoleh yang berhubungan dengan penelitian ini adalah sebagai berikut :

4.3.1 Data Primer

Data primer yang digunakan dalam penelitian ini diperoleh dari pengisian kuisisioner oleh 2 (dua) orang anggota *Harvest Queen Hydroponic* yang telah dipilih menjadi narasumber. Kuisisioner diisi oleh peneliti dengan cara wawancara berdasarkan keterangan dari konsumen produk ini.

4.3.2 Data Sekunder

Data sekunder yang digunakan dalam penelitian ini merupakan data yang berasal dari literatur maupun data yang berasal dari data perusahaan yang mampu menunjang penelitian ini. Data sekunder merupakan data yang diperoleh secara tidak langsung, sehingga peneliti hanya memperoleh data secara cepat. data sekunder yang digunakan adalah profil perusahaan dan data penjualan oleh perusahaan.

4.4 Metode Analisis Data

Dalam mencapai tujuan penelitian, diperlukan adanya suatu metode analisis. Metode analisis yang digunakan untuk menjawab tujuan penelitian ini diuraikan sebagai berikut :

4.4.1 Mengetahui lingkungan internal dan eksternal *Harvest Queen Hydroponic*

Untuk menjawab tujuan yang pertama, menggunakan metode sebagai berikut :

1. Analisis SWOT

Proses yang harus dilakukan dalam pembuatan analisis SWOT agar keputusan yang diperoleh lebih tepat perlu melalui berbagai tahapan sebagai berikut:

- a. Tahapan pengambilan data, yaitu evaluasi faktor eksternal dan internal.
- b. Setelah faktor-faktor internal dan eksternal telah teridentifikasi, kemudian dilakukan penilaian dari responden terhadap faktor-faktor yang telah dirumuskan.
- c. Tahapan analisis, yaitu pembuatan matriks internal eksternal dan matrik SWOT. Setelah faktor-faktor internal dikelompokkan menjadi kekuatan dan kelemahan, dan faktor-faktor eksternal dikelompokkan menjadi peluang dan ancaman, langkah selanjutnya adalah melakukan pembobotan IFAS – EFAS elemen-elemen SWOT
- d. Tahap pengambilan keputusan. Untuk mendapatkan prioritas dan keterkaitan antar strategi, maka dari hasil pembobotan IFAS-EFAS kuisisioner SWOT untuk masing-masing indikator tersebut, dilakukan interaksi kombinasi dari strategi yang meliputi kombinasi internal eksternal, yang terdiri dari:

i. Strategi Strength-Opportunity (SO)

Interaksi kombinasi strategi SO: yaitu suatu strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang.

ii. Strategi Strength-Threat (ST)

Interaksi kombinasi strategi ST: yaitu suatu strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman.

iii. Strategi Weakness-Opportunity (WO)

Interaksi kombinasi strategi WO: yaitu suatu strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang.

iv. Strategi Weakness-Threat (WT)

Interaksi kombinasi strategi WT: yaitu suatu strategi yang meminimalkan kelemahan untuk mengatasi ancaman.

Setelah dilakukan Interaksi IFAS – EFAS maka didapatkan hasil keputusan yang dimana strategi nilai terbesar yang dijadikan acuan untuk memaksimalkan keputusan.

1. Analisis Matriks EFE dan IFE

Menurut David (2006), untuk mengidentifikasi faktor-faktor kunci dalam matriks IFE dan EFE dilakukan tahap-tahap sebagai berikut :

a. Identifikasi Faktor-Faktor Internal dan Eksternal Perusahaan

Hal pertama yang dilakukan yaitu mengidentifikasi faktor internal yaitu kekuatan dan kelemahan yang dimiliki perusahaan. Identifikasi faktor eksternal berkaitan dengan ancaman dan peluang.

b. Penentuan Bobot Variabel

Pemberian bobot setiap faktor dengan skala 0,00 (tidak penting) sampai 1,00 (paling penting), jumlah bobot yang diberikan harus sama dengan satu. Pemberian bobot berdasarkan pengaruh faktor-faktor tersebut terhadap posisi strategis perusahaan dalam daerah tertentu. Penentuan bobot dilakukan dengan mengajukan identifikasi strategis faktor internal dan eksternal kepada pihak manajemen dan ahli strategi dengan metode *paired comparison* (Kinneer, 1991). Skala yang digunakan untuk menentukan bobot adalah :

1 = jika indikator horizontal kurang penting daripada indikator vertikal

2 = jika indikator horizontal sama penting daripada indikator vertikal

3 = jika indikator horizontal lebih penting daripada indikator vertikal

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

$$a_i = \frac{x_i}{\sum x_i}$$

Dimana, a_i = bobot variabel ke- i

n = jumlah data

X_i = nilai variabel x ke- i

$i = 1, 2, 3, \dots, n$

c. Penentuan Rating

Dalam mengukur masing-masing variabel kondisi perusahaan digunakan skala 1, 2, 3 dan 4 terhadap masing-masing faktor strategis. Skala nilai rating untuk matriks IFE adalah :

1 = kelemahan utama

2 = kelemahan kecil

3 = kekuatan kecil

4 = kekuatan utama

Tabel 2. Matriks IFE

Faktor Strategis Internal	Bobot	Rating	Skor (Bobot x Rating)
Kekuatan :			
1.			
2.			
3.			
Kelamahan :			
1.			
2.			
3.			
Total			

Sumber : David (2006)

Sedangkan , skala nilai rating untuk matriks EFE adalah :

1 = tidak berpengaruh

3 = kuat pengaruhnya

2 = kurang kuat pengaruhnya

4 = sangat kuat pengaruhnya

Tabel 3. Matriks EFE

Faktor Strategis Eksternal	Bobot	Rating	Skor Bobot (Bobot x Rating)
Peluang :			
1.			
2.			
3.			
Ancaman :			
1.			
2.			
3.			
Total			

Sumber : David (2006)

Skor pembobotan diperoleh dari hasil penjumlahan pembobotan yang dikalikan dengan rating pada tiap faktor. Jumlah skor berkisar antara 1,0-4,0 dengan rata-rata 2,5 untuk faktor internal dan eksternal. Jika jumlah skor pembobotan IFE dibawah 2,5 maka kondisi internal perusahaan lemah. Sedangkan, jika jumlah skor pembobotan EFE 1,0 menunjukkan perusahaan tidak dapat memanfaatkan peluang dan mengatasi ancaman yang ada.

2. Analisis Matriks SWOT

Matriks SWOT terdiri dari empat unsur yaitu kekuatan (*strengths*), kelemahan (*weaknesses*), peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*). Dari matriks SWOT akan diperoleh empat tipe alternatif strategi, yaitu : strategi S-O (*strengths-opportunities*), strategi W-O (*weaknesses-opportunities*), strategi S-T (*strengthsthreats*) dan strategi W-T (*weaknesses -threats*). Hasil dari pencocokan dengan menggunakan matriks SWOT adalah alternatif strategi yang layak dipakai oleh perusahaan. Langkah-langkah dalam menentukan strategi yang dibangun melalui matriks SWOT adalah sebagai berikut:

- a. Membuat daftar peluang eksternal perusahaan
- b. Membuat daftar ancaman eksternal perusahaan
- c. Membuat daftar kekuatan internal perusahaan
- d. Membuat daftar kelemahan internal perusahaan
- e. Mengkombinasikan kekuatan internal dan peluang eksternal dan hasilnya dicatat dalam sel strategi S-O
- f. Mengkombinasikan kelemahan internal dan peluang eksternal dan hasilnya dicatat dalam sel strategi W-O

- g. Mengkombinasikan kekuatan internal dan ancaman eksternal dan hasilnya dicatat dalam sel strategi S-T
- h. Mengkombinasikan kelemahan internal dan ancaman eksternal dan hasilnya dicatat dalam sel strategi W-T

Internal Eksternal	<i>Strengths-S</i> Daftar kekuatan internal	<i>Weaknesse-W</i> Daftar kelemahan internal
<i>Opportunities- O</i> Daftar peluang eksternal	Strategi S-O menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	Strategi W-O meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan
<i>Threats- T</i> Daftar ancaman eksternal	Strategi S-T menggunakan kekuatan untuk menghindari ancaman	Strategi W-T meminimalkan kelemahan untuk menghindari ancaman

Gambar 3. Matriks SWOT

Sumber : David (2006)

Langkah selanjutnya hasil analisis disusun ke dalam format tabel matriks SWOT. Tujuan dari masing-masing pencocokan adalah untuk menghasilkan alternatif strategi yang layak, bukan untuk memilih mana strategi yang terbaik. Layak tidaknya alternatif strategi akan dilakukan analisis menggunakan *Expert Choice II* untuk menghasilkan strategi yang cocok. Tidak semua strategi yang dikembangkan dalam matriks SWOT akan dipilih untuk diimplementasikan.

4.4.2 Mengetahui prioritas strategi pengembangan yang akan dipilih oleh *Harvest Queen Hydroponic* untuk menaikkan pendapatan perusahaan

Untuk menjawab tujuan yang kedua, digunakan metode analisis AHP. Dalam metode AHP dilakukan langkah-langkah sebagai berikut (Suryadi dan Ramdhani, 1998) :

1. Mendefinisikan masalah dan menentukan solusi yang diinginkan. Dalam tahap ini kita berusaha menentukan masalah yang akan kita pecahkan secara jelas, detail dan mudah dipahami. Dari masalah yang ada kita coba tentukan solusi yang mungkin cocok bagi masalah tersebut. Solusi dari masalah mungkin berjumlah lebih dari satu. Solusi tersebut nantinya kita kembangkan lebih lanjut dalam tahap berikutnya.
2. Membuat struktur hierarki yang diawali dengan tujuan utama. Setelah menyusun tujuan utama sebagai level teratas akan disusun level hirarki yang berada di bawahnya yaitu kriteria-kriteria yang cocok untuk mempertimbangkan atau menilai alternatif yang kita berikan dan menentukan alternatif tersebut. Tiap kriteria mempunyai intensitas yang berbeda-beda. Hirarki dilanjutkan dengan subkriteria (jika mungkin diperlukan).
3. Membuat matrik perbandingan berpasangan yang menggambarkan kontribusi relatif atau pengaruh setiap elemen terhadap tujuan atau kriteria yang setingkat di atasnya. Matriks yang digunakan bersifat sederhana, memiliki kedudukan kuat untuk kerangka konsistensi, mendapatkan informasi lain yang mungkin dibutuhkan dengan semua perbandingan yang mungkin dan mampu menganalisis kepekaan prioritas secara keseluruhan untuk perubahan pertimbangan. Pendekatan dengan matriks mencerminkan aspek ganda dalam prioritas yaitu mendominasi dan didominasi. Perbandingan tersebut dilakukan berdasarkan judgment dari pengambil keputusan dengan menilai elemen satu dengan elemen yang lainnya. Untuk memulai proses perbandingan tersebut dipilih sebuah kriteria dari kriteria tingkat atas kemudian dibandingkan dengan kriteria level dibawahnya, elemen yang akan dibandingkan seperti A1,A2,A3,A4,A5.
4. Melakukan Mendefinisikan perbandingan berpasangan sehingga diperoleh jumlah penilaian seluruhnya sebanyak $n \times [(n-1)/2]$ buah, dengan n adalah banyaknya elemen yang dibandingkan. Hasil perbandingan dari masing-masing elemen akan berupa angka dari 1 sampai 9 yang menunjukkan perbandingan tingkat kepentingan suatu elemen. Apabila suatu elemen dalam matriks dibandingkan dengan dirinya sendiri maka hasil perbandingan diberi nilai 1. Skala 9 telah terbukti dapat diterima dan bisa membedakan intensitas

antar elemen. Hasil perbandingan tersebut diisikan pada sel yang bersesuaian dengan elemen yang dibandingkan. Skala perbandingan perbandingan berpasangan dan maknanya yang diperkenalkan oleh Saaty bisa dilihat di bawah ini :

Intensitas Kepentingan

- 1 = Kedua elemen sama pentingnya, Dua elemen mempunyai pengaruh yang sama besar
- 3 = Elemen yang satu sedikit lebih penting daripada elemen yang lainnya, Pengalaman dan penilaian sedikit menyokong satu elemen dibandingkan elemen yang lainnya
- 5 = Elemen yang satu lebih penting daripada yang lainnya, Pengalaman dan penilaian sangat kuat menyokong satu elemen dibandingkan elemen yang lainnya
- 7 = Satu elemen jelas lebih mutlak penting daripada elemen lainnya, Satu elemen yang kuat disokong dan dominan terlihat dalam praktek. 9 = Satu elemen mutlak penting daripada elemen lainnya, Bukti yang mendukung elemen yang satu terhadap elemen lain memiliki tingkat penegasan tertinggi yang mungkin menguatkan
- 2,4,6,8 = Nilai-nilai antara dua nilai pertimbangan-pertimbangan yang berdekatan, nilai ini diberikan bila ada dua kompromi di antara 2 pilihan. Kebalikan = Jika untuk aktivitas i mendapat satu angka dibanding dengan aktivitas j , maka j mempunyai nilai kebalikannya dibanding dengan i
- 5. Menghitung nilai eigen dan menguji konsistensinya. Jika tidak konsisten maka pengambilan data diulangi.
- 6. Mengulangi langkah 3,4, dan 5 untuk seluruh tingkat hirarki.
- 7. Menghitung vektor eigen dari setiap matriks perbandingan berpasangan yang merupakan bobot setiap elemen untuk penentuan prioritas elemen- elemen pada tingkat hirarki terendah sampai mencapai tujuan. Penghitungan dilakukan lewat cara menjumlahkan nilai setiap kolom dari matriks, membagi setiap nilai dari kolom dengan total kolom yang bersangkutan untuk memperoleh normalisasi matriks, dan menjumlahkan nilai-nilai dari setiap baris dan membaginya dengan jumlah elemen untuk mendapatkan rata-rata.
- 8. Memeriksa konsistensi hirarki. Yang diukur dalam AHP adalah rasio konsistensi dengan melihat index konsistensi. Konsistensi yang diharapkan

adalah yang mendekati sempurna agar menghasilkan keputusan yang mendekati valid. Rasio konsistensi diharapkan kurang dari atau sama dengan 10 %.



V. HASIL DAN PEMBAHASAN

5.1 Profil *Harvest Queen*

Harvest Queen Hydroponic merupakan perusahaan bisnis pertanian yang bergerak dalam bidang usaha sayuran dan buah hidroponik. Perusahaan yang terletak di jalan Sutan Hasan Halim, Temas, Kota Batu, Jawa Timur ini didirikan oleh Ilman Harun ST., M.Sc dan Pandu Rahmatika ST., MA pada bulan Desember 2016. Kedua pendiri *Harvest Queen Hydroponic* ini merupakan rekan ketika kuliah S1 Jurusan Arsitek di Universitas Brawijaya. Mereka mendirikan *Harvest Queen Hydroponic* setelah mereka menyelesaikan studi-S2 di luar negeri. Kemudian, bermodal lahan kosong milik orang tua ilman, mereka berinisiatif untuk mendirikan sebuah usaha sayuran dan buah hidroponik karena melihat prospek yang cukup besar baik dari segi keuntungan maupun pesaing pada saat itu.

Selain itu, alasan kedua pemilik memilih usaha hidroponik karena mereka melihat adanya kebutuhan masyarakat untuk hidup lebih sehat. Alasan tersebut membuat perusahaan berkomitmen untuk menyediakan bahan pangan sehat, khususnya sayur dan buah-buahan yang bebas dari bahan kimia beracun dengan menggunakan teknik budidaya tanaman yang mutakhir, bersih, dan efisien untuk mendukung gaya hidup masyarakat yang lebih sehat. Saat ini, perusahaan berupaya keras membangun sistem pertanian modern, tidak menggunakan media tanah, tidak boleh disemprot pestisida beracun, dan melakukan tes laboratorium untuk melihat kelayakan hasil kebun sayur dan buahnya. Luas *greenhouse* yang digunakan untuk budidaya sayuran dan buah hidroponik *Harvest Queen Hydroponic* ialah ± 4000 m². Produk sayuran dan buah hidroponik yang dibudidayakan oleh *Harvest Queen Hydroponic* meliputi kale, kailan, selada merah, selada romain, selada keriting, pakcoy, kangkung, tomat cherry, cabai, dan stroberi.

Logo *Harvest Queen Hydroponic* dirancang oleh Pandu dan Ilman dibantu dengan teman mereka yang ahli di bidang desain. Nama *Harvest Queen* diambil dari nama Dewi Kesuburan dan Dewi Beras yang ada di kebudayaan masyarakat Jawa dan Bali, yaitu Dewi Sri. Namun jika nama tersebut dipakai maka kurang terdengar modern, sehingga mereka mencoba menerjemahkan ke dalam bahasa

Inggrisnya yaitu *Harvest Queen*. Wajah ratu dalam logo *Harvest Queen Hydroponic* adalah model dari topeng malangan yang bentuknya dibuat dengan siluet mahkota penari Bali dan Jawa. Di sisi kanan dan kiri kepala ratu juga terdapat huruf “H dan Q” sebagai inisial dari *Harvest Queen* dan dapat juga merujuk pada “*High Quality*”. Logo tersebut dibuat dengan rasa klasik untuk memberi kesan kepada masyarakat bahwa produk *Harvest Queen Hydroponic* adalah kualitas terbaik, tradisional, dan dibuat dengan merek lokal. Selain itu, logo juga merepresentasikan produk *Harvest Queen Hydroponic* sebagai rasa masyarakat Indonesia dengan standar kualitas internasional.



Gambar 4. Logo perusahaan

Harvest Queen Hydroponic memiliki logo sebagai identitas produk ketika masuk dipasar. Identitas menjadi penting ketika sebuah produk masuk ke pasaran. Selain itu logo juga menjadi salah satu cara untuk *branding* atau pengenalan produk ke konsumen. Logo tersebut akan memudahkan konsumen untuk mengenali produk dari sebuah perusahaan.

Harvest Queen Hydroponic seperti perusahaan pada umumnya juga memiliki visi dan misi sebagai acuan untuk mencapai tujuan perusahaan. Visi dari *Harvest Queen Hydroponic* yaitu “Menjadi Perusahaan Pertanian yang Menyuplai Bahan Pangan Sehat untuk Masyarakat serta Meningkatkan Harkat dan Derajat Petani”. Sedangkan misi dari perusahaan ini adalah sebagai berikut:

1. Menyadarkan masyarakat akan pentingnya mengonsumsi bahan makanan yang sehat
2. Menerapkan teknik pertanian hidroponik yang bisa dikembangkan dan dimanfaatkan oleh masyarakat perkotaan
3. Merubah persepsi negatif masyarakat utamanya generasi muda tentang dunia pertanian dan agropreneur

4. Menerapkan teknik *marketing* yang modern

Perusahaan ini memiliki 4 orang karyawan yang bertugas pada produksi di kebun serta pengemasan produk, 1 orang karyawan bertugas sebagai keamanan, dan 1 orang kurir yang bertugas mengantarkan produk ke rumah konsumen. Harvest Queen Hydroponic masih terhitung baru, namun perusahaan sangat cepat melakukan pengembangan dan perbaikan kualitas baik produk dan layanan. Perusahaan ini memasarkan sayur dan buah melalui media sosial, pesanan langsung dan juga memenuhi permintaan kafe, rumah makan, catering serta supermarket. Harvest Queen Hydroponic memberikan fasilitas *free delivery* untuk daerah Malang dan Batu dengan syarat pembelian minimal Rp 50.000. Sedangkan untuk pengiriman ke luar kota terkhusus Jawa Timur menggunakan jasa Travel.

Media Sosial yang digunakan Harvest Queen Hydroponic untuk memasarkan produknya adalah Instagram dan Facebook. Pemilik Harvest Queen Hydroponic mulai menggunakan Instagram sebagai media pemasaran sejak Maret 2017, sedangkan facebook masih baru digunakan. Nama akun Instagramnya yaitu @harvest_queen. Harvest Queen Hydroponic aktif mem-*posting* di Instagram rata-rata 3-4 kali dalam seminggu sejak menggunakan Instagram sebagai media pemasaran. Akun @harvest_queen juga menyediakan link website dan kontak WhatsApp di *homepage* Instagramnya untuk melayani konsumen yang melakukan *order*.

5.2 Deskripsi Kondisi Lingkungan Internal dan Eksternal Harvest Queen

Proses penyusunan strategi pemasaran yang cocok bagi perusahaan terkait diperlukan faktor-faktor kunci yang berasal dari dalam perusahaan (faktor internal) maupun berasal dari luar perusahaan (faktor eksternal). Pada lingkungan yang berasal dari dalam perusahaan dapat berupa kekuatan dan kelemahan atau faktor-faktor yang dapat dikelola oleh perusahaan. Sedangkan faktor yang berasal dari luar perusahaan dapat berupa peluang dan ancaman yang merupakan faktor yang tidak dapat di kontrol oleh perusahaan. Faktor-faktor yang ada diperoleh dari proses wawancara dengan pihak-pihak yang terkait pada *Harvest Queen Hydroponic*.

Berdasarkan hasil wawancara dengan pihak terkait *Harvest Queen Hydroponic*, didapat faktor-faktor kunci yang berpengaruh baik pada faktor

internal maupun faktor eksternal. Berikut ialah faktor-faktor kunci yang didapat dari hasil wawancara:

Lingkungan Internal

1. Kekuatan (*Strenghts*)

- S1. Melakukan promosi melalui internet (*facebook, instagram, website, whatsapp*)
- S3. Memiliki lokasi strategis di Kota Batu
- S4. Pemilik dan pekerja masih muda, sehingga mampu mengkampanyekan *farming is fun and sustain*

2. Kelemahan (*Weaknesses*)

- W1. Produksi masih belum bisa memenuhi kebutuhan konsumen
- W2. Biaya mahal dalam proses produksi karena menggunakan peralatan yang biayanya mahal

Lingkungan Eksternal

3. Peluang (*Opportunities*)

- O1. Mengadakan pelatihan tatacara menanam dan memetik sayur dan buah hidroponik
- O2. Memanfaatkan ojek *online* untuk pengiriman sayur dan buah hidroponik
- O3. Menjual produk substitusi berupa salad buah
- O4. Menjadi *edutourism* karena lokasi berada di Kota Batu

4. Ancaman (*Threats*)

- A1. Produk belum terlalu dikenal masyarakat karena merupakan perusahaan baru
- A2. Kompetitor yang memiliki SDM yang berasal dari bidang pertanian

5.3. Hasil Analisis Komponen SWOT dan Fokus SWOT

Pemberian nilai pada analisis AHP dilakukan oleh para pakar dimana pada penelitian ini adalah CEO *Harvet Queen Hydroponic* dan pekerja lapang. Pemberian bobot dan rating dilakukan dengan menggunakan metode AHP dimana masing-masing komponen SWOT dan Fokus SWOT pada masing-masing prioritas disusun untuk menentukan strategi pengembangan *Harvest Queen Hydroponic* karena AHP mampu menyederhanakan persoalan yang kompleks

menjadi bagian-bagian yang tersusun dalam suatu hierarki dan mengkombinasikan pendapat dari banyak pakar. Hierarki yang akan digunakan pada penelitian ini digunakan 8 komponen berdasarkan hasil pengelompokan hasil wawancara SWOT dengan CEO *Harvest Queen Hydroponic*. Komponen SWOT memiliki fokus SWOT berdasarkan SWOT yaitu kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman. Berikut adalah penjelasan komponen dan fokus SWOT *Harvest Queen Hydroponic*:



Tabel 2. Pengelompokan Fokus SWOT Lingkungan Internal Kelemahan

No.	Komponen Lingkungan Internal	Kekuatan
1.	Pemasaran	Melakukan promosi melalui internet (<i>facebook, instagram, website, whatsapp</i>)
2.	Produk Substitusi	Memiliki produk substitusi berupa salad buah
3.	Lingkungan	Memiliki lokasi strategis di Kota Batu

Tabel 4. Pengelompokan Fokus SWOT Lingkungan Eksternal Peluang

No.	Komponen Lingkungan Internal	Kelemahan
1	Pemasaran	Produk belum terlalu dikenal masyarakat karena merupakan perusahaan baru
2	Produksi	Produksi masih belum bisa memenuhi kebutuhan konsumen serta kurangnya transportasi untuk pengiriman
3	Teknik	Biaya mahal dalam proses produksi karena menggunakan peralatan yang biayanya mahal
4	Sumber Daya Manusia	Pemilik bukan orang pertanian, sehingga perlu adanya percobaan dalam pelaksanaan produksinya

Tabel 5. Pengelompokan Fokus SWOT Lingkungan Eksternal Ancaman

No.	Komponen Lingkungan Eksternal	Peluang
2	Produk Substitusi	Mengadakan pelatihan tatacara menanam dan memetik sayur dan buah hidroponik
3	Teknik	Biaya mahal dalam proses produksi karena menggunakan peralatan yang biayanya mahal
4	Sumber Daya Manusia	Pemilik bukan orang pertanian, sehingga perlu adanya percobaan dalam pelaksanaan produksinya

Tabel 6. Pengelompokan Fokus SWOT Lingkungan Internal Kekuatan

No.	Komponen Lingkungan Eksternal	Ancaman
1	Ancaman masuk pendatang baru	Kompetitor yang memiliki SDM yang berasal dari bidang pertanian

5.4 Hasil Pembobotan Lingkungan Internal dan Eksternal *Harvest Queen Hydroponic*

5.4.1 Faktor Lingkungan Internal

Lingkungan internal merupakan kekuatan dan kelemahan dan berada dalam kontrol manajemen *Harvest Queen Hydroponic*. Analisis lingkungan internal dilakukan dengan 8 komponen lingkungan dengan kekuatan dan kelemahan. Berikut penilaian pendapat dari responden mengenai faktor internal *Harvest Queen Hydroponic*

Tabel 7. Hasil Pembobotan Faktor Internal Kekuatan *Harvest Queen Hydroponic*

No	Lingkungan Internal	Bobot	Rating	Nilai
Kekuatan				
1	Melakukan promosi melalui internet (<i>facebook, instagram, website, whatsapp</i>)	0,22	3	0,66
2	Pemilik masih muda	0,3	3	0,9
3	Memiliki lokasi strategis di Kota Batu	0,12	3	0,36
Total Kekuatan				1,8

Tabel 8. Hasil Pembobotan Faktor Eksternal Kelemahan *Harvest Queen Hydroponic*

No	Lingkungan Internal	Bobot	Rating	Nilai
Kelemahan				
1	Produksi masih belum bisa memenuhi kebutuhan konsumen	0,18	3	0,54
2	Biaya besar dalam proses produksi karena menggunakan peralatan yang mahal	0,18	3	0,54

Berdasarkan data yang didapat dari hasil penelitian pada *Harvest Queen Hydroponic* kondisi internal yang ada menunjukkan bahwa total nilai dari kelemahan pada perusahaan lebih rendah dibandingkan total nilai kekuatan sehingga selisih nilai faktor internal kekuatan dengan kelemahan bernilai 0,6 .

5.4.2 Faktor Lingkungan Eksternal

Tabel 9. Hasil Pembobotan Faktor Eksternal Peluang *Harvest Queen Hydroponic*

No	Lingkungan Eksternal	Bobot	Rating	Nilai
Peluang				
1	Memanfaatkan ojek <i>online</i> untuk pengiriman sayur dan buah hidroponik	0,22	3	0,66
2	Menjadi <i>edutourism</i> karena lokasi berada di Kota Batu	0,18	3	0,54
3	Menjual produk substitusi berupa salad buah	0,3	3	0,9
Total Peluang				2,1

Tabel 10. Hasil Pembobotan Faktor Eksternal Ancaman *Harvest Queen Hydroponic*

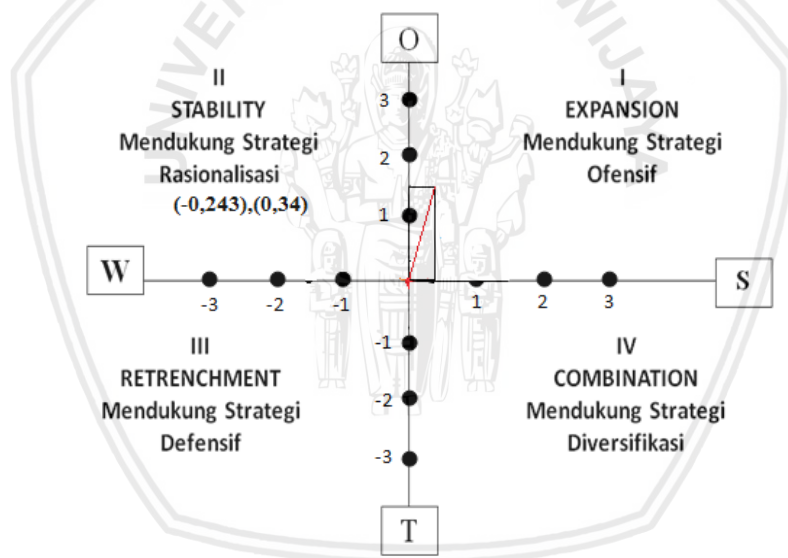
No	Lingkungan Eksternal	Bobot	Rating	Nilai
Ancaman				
1	Produk belum terlalu dikenal masyarakat karena merupakan perusahaan baru	0,12	2	0,24
2	Kompetitor yang memiliki SDM yang berasal dari bidang pertanian	0,18	3	0,54
Total Ancaman				0,74

Berdasarkan data yang didapat dari hasil penelitian pada *Harvest Queen Hydroponic* kondisi eksternal yang ada menunjukkan bahwa total nilai dari peluang pada *harvest queen hydroponic* lebih besar dibandingkan total nilai ancaman, sehingga selisih nilai faktor eksternal peluang dengan ancaman bernilai positif sebesar 1,36. Nilai tersebut menunjukkan bahwa kondisi *harvest queen* saat ini memiliki banyak peluang untuk menambah pendapatannya. Peluang yang ada akan menguntungkan jika dimanfaatkan sebaik-baiknya.

5.5 Perumusan Strategi Pengembangan *Harvest Queen Hydroponic*

5.5.1 Identifikasi Posisi *Harvest Queen Hydroponic*

Dasar identifikasi posisi perusahaan ialah dengan menggunakan matriks IFE dan EFE yang merupakan alat analisis faktor kunci internal dan faktor kunci eksternal yang dimiliki oleh *Harvest Queen*. Faktor-faktor internal dan eksternal akan dirubah menjadi nilai posisi bagi perusahaan dan dapat menentukan posisi *Harvest Queen* berada di salah satu 4 kuadran yang ada. Penetrasi pasar, pengembangan pasar, pengembangan produk, dan diversifikasi terkait. Strategi defensif termasuk pelepasan, pengurangan, likuidasi dan diversifikasi terkait. Strategi kompetitif termasuk integrasi ke depan, ke belakang, dan horizontal serta penetrasi pasar dan pengembangan pasar. Melalui faktor internal dan eksternal perusahaan dapat disusun gambar seperti bawah ini :



Gambar 4. Posisi perusahaan berdasarkan matriks SWOT

Pada gambar diatas telah diketahui bahwa posisi *Harvest Queen* berada pada posisi kuadran I. Menurut (Rangkuti, 2004) posisi kuadran I mengartikan bahwa ini merupakan situasi yang sangat menguntungkan. Perusahaan tersebut memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Startegi yang harus diterapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (*Growth oriented strategy*). Dengan menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang yang ada, diharapkan perusahaan ini

mampu bertahan serta mengenalkan produknya kepada masyarakat. Beberapa strategi yang disarankan untuk diwujudkan adalah biaya mahal yang digunakan untuk proses produksi dapat digantikan dengan pendapatan dari hasil pelatihan dan rusaknya sayur saat pengiriman dapat diatasi dengan potensinya menjadi *edutourism* sehingga dapat menarik pengunjung untuk datang.

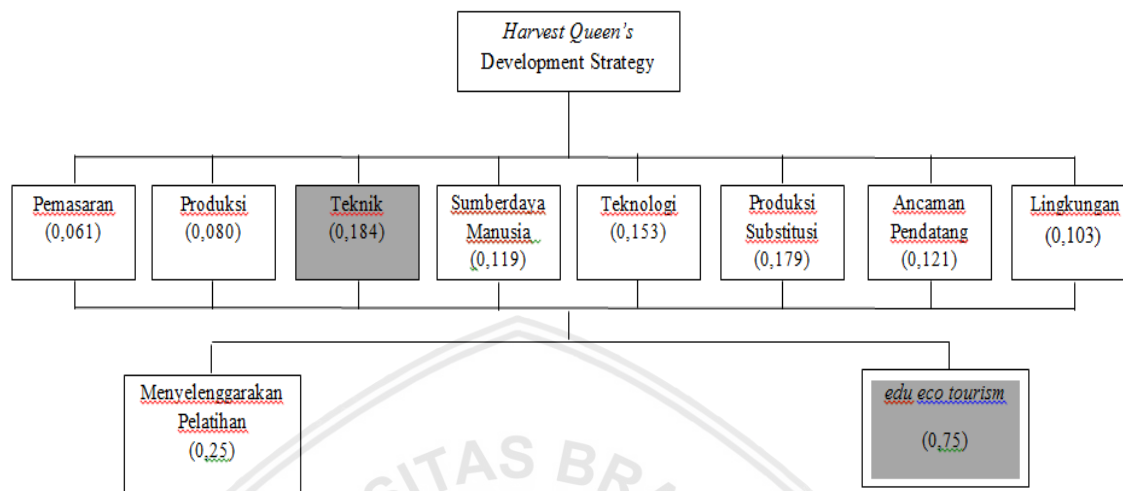


5.5.2 Perumusan Prioritas Strategi Pengembangan *Harvest Queen Hydroponic*

Tabel 11. Alternatif Strategi Matrik SWOT Faktor Internal (IFE) Faktor Eksternal (EFE)

Faktor Internal	Kekuatan (S)	Kelemahan (W)
	<ol style="list-style-type: none"> Melakukan promosi melalui internet (<i>facebook, instagram, website, whatsapp</i>) Memiliki lokasi strategis di Kota Batu Pemilik dan pekerja masih muda, sehingga mampu mengkampanyekan <i>farming is fun and sustain</i> 	<ol style="list-style-type: none"> Produksi masih belum bisa memenuhi kebutuhan konsumen Biaya mahal dalam proses produksi karena menggunakan peralatan yang biayanya mahal
Faktor Eksternal	Strategi SO	Strategi WO
Peluang (O)	<ol style="list-style-type: none"> Melakukan promosi melalui internet untuk menginformasikan pengadaan pelatihan tatacara menanam sayur dan buah hidroponik, pemasaran salad buah serta pengiriman dengan ojek <i>online</i> (S1, S5, S5, S6, O1) Menjadi <i>edutourism</i> dikarenakan lokasi yang strategis berada di Kota Batu (S7, O2) 	<ol style="list-style-type: none"> Biaya mahal yang digunakan untuk proses produksi dapat digantikan dengan pendapatan dari hasil pelatihan (W1, S1) Rusaknya sayur saat pengiriman dapat diatasi dengan potensinya menjadi <i>edutourism</i> sehingga dapat menarik pengunjung untuk datang (S2, W6)
Ancaman (T)	Strategi ST	-
<ol style="list-style-type: none"> Produk pesaing lebih kompetitif Pesaing yang lebih kompeten di bidang pertanian 	<ol style="list-style-type: none"> Promosi melalui internet dapat mengenalkan produk kepada masyarakat (S1,T1) Sayur yang dihasilkan lebih higienis mampu menjadi keunggulan diantara banyak <i>edutourism</i> di Kota Batu (S2, T2) 	

5.6 Hasil Pembobotan SWOT dan Fokus SWOT Harvest Queen dengan AHP



Gambar 5. Hasil Analisis dengan AHP

Berdasarkan data yang telah diolah menggunakan *Expert Choice 11*, didapatkan prioritas tertinggi untuk merumuskan komponen strategi pengembangan adalah teknik (0,184). Hasil analisis data yang telah dilakukan menunjukkan bahwa teknik merupakan komponen strategi pengembangan yang harusnya paling diutamakan dikarenakan untuk menjadi salah satu tempat wisata, perusahaan ini harus memiliki teknik yang tentunya harus memadai.

Selain itu fokus kedua adalah produksi substitusi (0,179). Produk substitusi berpengaruh tinggi dikarenakan, perusahaan ini perlu membuat produk lain selain sayur and buah yang dijual secara langsung. Produk salad seperti yang telah dibuat oleh *Harvest Queen Hydroponic* dapat menarik ketertarikan konsumen untuk membeli dan mengenal produk dari *Harvest Queen Hydroponic*.

Hasil yang diperoleh dari analisis dengan menggunakan AHP ditemukan bahwa nilai tertinggi untuk strategi yang disarankan adalah rusaknya sayur saat pengiriman dapat diatasi dengan potensinya menjadi *edutourism* sehingga dapat menarik pengunjung untuk datang dengan nilai sebesar (0,75), sedangkan untuk strategi kedua yang disarankan adalah biaya mahal yang digunakan untuk proses produksi dapat digantikan dengan pendapatan dari hasil pelatihan. Strategi saran

yang pertama dan kedua dapat disatukan dengan cara menarik minat pengunjung berdasarkan segmen pasar.

Assauri (2012) membagi segmentasi menjadi empat variabel segmentasi utama bagi konsumen. Variabel segmentasi yang umum digunakan adalah variabel geografis, demografis, psikografis, dan perilaku (*behavior*). dasar-dasar segmentasi pasar pada pasar konsumen, *Harvest Queen* dapat menggunakan variabel geografi yaitu penetapan pasar berdasarkan lokasi. Lokasi yang dimaksud adalah Kota Batu yang memiliki lokasi yang berada di lingkup wisata. Keberadaan pada lingkup pariwisata dapat mempermudah menarik minat pengunjung. Selain itu, variabel geografi juga dapat dilihat dari segi iklim. Iklim, suhu udara di lokasi Temas, Batu yang menyejukan tentunya mampu menarik wisatawan untuk datang ke *Harvest Queen Hydroponic*.

Variabel demografi meliputi usia. Usia menjadi segmen terpenting, karena ada dua usia penting yang akan tertarik dengan pelatihan yang dilakukan. Peminat pertama adalah anak-anak. Anak-anak dapat melakukan perjalanan wisata sambil belajar di *Harvest Queen Hydroponic*. Peminat kedua adalah usia lansia atau pensiunan. Pensiunan akan cenderung mencari kesibukan baru agar tidak bosan, hal ini dapat dimanfaatkan oleh *Harvest Queen Hydroponic* untuk menaikkan promosi kepada para pensiunan agar melakukan pelatihan di *Harvest Queen*.

Variabel *Behaviouristic* mengacu pada manfaat suatu barang. Dimana para wisatawan akan cenderung membeli sayuran dan datang ke tempat wisata ini untuk mendapatkan manfaat berupa kesehatan karena sayur yang diproduksi lebih bersih serta manfaat rekreasi serta edukasi yang ditawarkan oleh *Harvest Queen* ketika berkunjung kesana.

Variabel Psikografis adalah variabel yang menjelaskan tentang orang akan cenderung datang untuk *refreshing* serta mengikuti gaya hidup atau faktor gengsi. Orang akan datang dengan melihat tempat tersebut bagus untuk foto atau tidak. Hal ini telah disiapkan oleh *Harvest Queen Hydroponic* yang memiliki spot khusus. Harapannya adalah keinginan *harvest Queen Hydroponic* menjadi *edutourism* dapat diwujudkan.

VI. PENUTUP

6.1 Kesimpulan

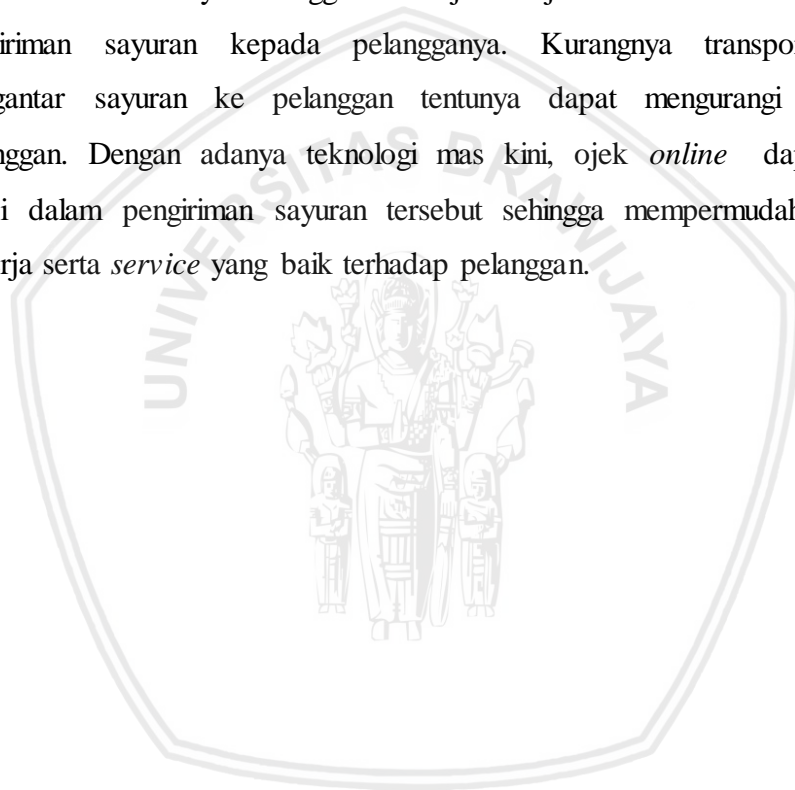
Berdasarkan hasil analisis strategi pengembangan *Harvest Queen Hydroponic* didapatkan beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Lingkungan internal yang berpengaruh dalam pengembangan *Harvest Queen Hydroponic* adalah faktor internal kekuatan yaitu melakukan promosi melalui media sosial berupa *facebook*, *instagram*, *website* dan *whatsapp*. Faktor eksternal yang dipilih dan berpengaruh besar terhadap pengembangan *Harvest Queen Hydroponic* adalah peluang perusahaan ini menjadi *eco edu tourism* karena berlokasi di Kota Wisata Batu dan seringnya mengadakan pelatihan tata cara menanam secara hidroponik. Posisi perusahaan menurut matriks SWOT berada pada Kuadran I yang berarti bahwa *Harvest Queen* disarankan melakukan persiapan *edu tourism* sebagai salah satu contoh diversifikasi produknya. Selain itu dapat membuat produk seperti salad dan sayuran yang siap masak yang telah dikelompokkan.
2. Prioritas komponen strategi pengembangan yang akan dipilih oleh *Harvest Queen Hydroponic* untuk menaikkan pendapatan perusahaan dan menjadikan agrowisata adalah teknik (0,184) dalam hasil yang diperoleh dari analisa data menggunakan *Expert Choice 11* didapatkan nilai tertinggi ditempati oleh teknik, menurut penjelasan CEO perusahaan tersebut dikarenakan dalam mengembangkan perusahaan ini menjadi agrowisata diperlukan banyak teknik yang memadai. Sedangkan untuk prioritas kedua yaitu produk substitusi (0,179). Produk jasa menjadi prioritas kedua karena untuk mengembangkan perusahaan ini menjadi usaha berbasis wisata, diperlukan adanya penambahan produk substitusi. Perusahaan sudah memulai penjualan produk substitusi dengan melakukan penjualan salad buah dan salad sayur serta mengenalkan produk kepada masyarakat.
3. Nilai tertinggi untuk strategi yang disarankan adalah rusaknya sayur saat pengiriman dapat diatasi dengan potensinya menjadi *edutourism* sehingga dapat menarik pengunjung untuk datang dengan nilai sebesar (0,75). Hal ini sesuai dengan keinginan CEO mewujudkan *edutourism*.

6.2 Saran

Saran yang dapat dijabarkan oleh penulis dalam strategi pengembangan *Harvest Queen Hydroponic* adalah sebagai berikut :

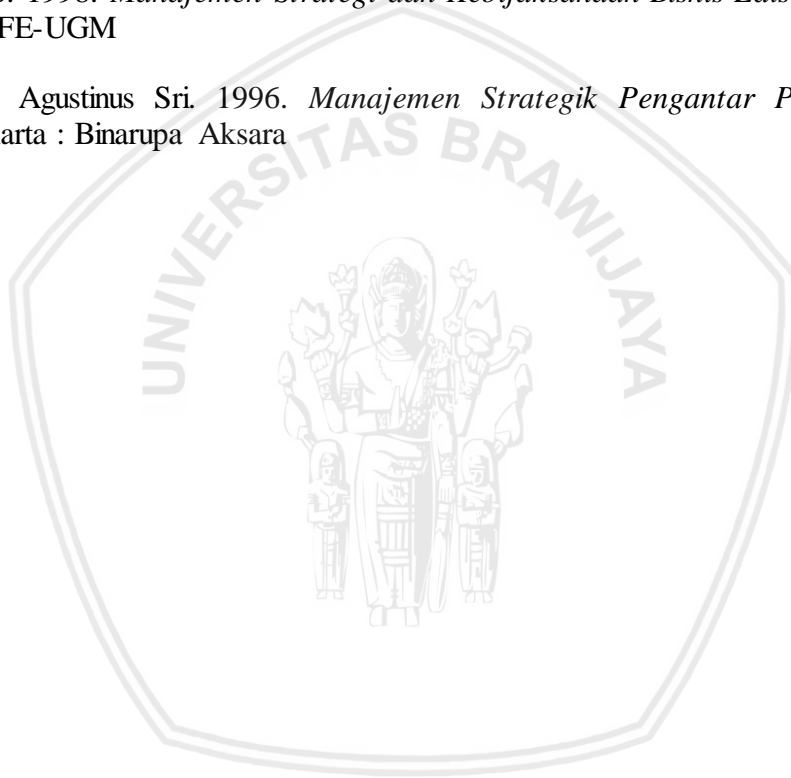
1. Perusahaan sebaiknya mampu menambah produksi lagi. Saat penulis melakukan penelitian mengunjungi kebun, hanya beberapa sayuran ditanam karena adanya beberapa perbaikan. Permintaan sayur tinggi namun masih belum bisa memenuhi seluruhnya dikarenakan terbatasnya pekerja serta infrastruktur yang masih kurang memadai.
2. Perusahaan sebaiknya menggunakan jasa ojek *online* untuk melakukan pengiriman sayuran kepada pelangganya. Kurangnya transportasi untuk mengantar sayuran ke pelanggan tentunya dapat mengurangi minat beli pelanggan. Dengan adanya teknologi mas kini, ojek *online* dapat menjadi solusi dalam pengiriman sayuran tersebut sehingga mempermudah pekerjaan pekerja serta *service* yang baik terhadap pelanggan.



DAFTAR PUSTAKA

- A Hari Karyono. 1997. *Kepariwisataaan*. Jakarta : Grasindo
- Assaury, Sofjan. 2004. *Manajemen Pemasaran*. Jakarta: Rajawali Press.
- Bourgeois, R. 2005. *Analytic Hierarchy Process : an Overview*. Bogor : UNESCAP.
- David, F. R. (2006). *Manajemen Strategis*. Jakarta : Penerbit Salemba Empat.
- Ferrel,O.C and D, Harline.2005. *Marketing Strategy*. South Western: Thomson Corporation
- Foster, Douglas. 1985. *Travel and Tourism Managemen*. London: Macmillan Press LTD
- Freddy Rangkuti. 2005. *Analisis SWOT : Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta : Gramedia
- Lingga, P. 1984. *Hidroponik Bercocok Tanam Tanpa Tanah*. Jakarta : Penebar Swadaya
- Marimin, M.Sc., Prof., Dr., Ir. 2004. *Teknik dan Aplikasi Pengambil Keputusan Kriteria Majemuk*. Jakarta : PT.Gramedia Widiasarana Indonesia
- Pawel Tadeusz and Kazibudzki 2013. *On Some Discoveries in the Field of Scientific Methods for Management within the Concept of Analytic Hierarchy Process*. International Journal of Business and Management; Vol. 8, No. 8; 2013 ISSN 1833-3850 E-ISSN 1833-8119
- Pearce and Robinson. 1997. *Manajemen Strategic*. Jakarta : Binarupa
- Randys Hydroponics. 2010. *Floating rafts*. Akses Maret 2018. http://www.randyhydroponics.com/html/floating_raft.html
- Rendra, Suroso. 2004. *Sosiologi Pariwisata*. Yogyakarta : Andi.
- Roberto, K. 2003. *How To Hydroponics 4th Edition*. New York : The Futuregarden Press.
- Rodger, 1998. *Leisure, Learning and Travel, Journal of Physical Education*, 69 (4): hal 28.
- Saaty, T. L., 1988. *Multicriteria Decision Making: The Analytic Hierarchy Process*. United States of America : University of Pittsburgh

- Sibarani, S.M. 2005. Analisis Sistem Irigasi Hidroponik NFT pada Budidaya Tanaman Selada. *Skripsi*. Departemen Teknologi Pertanian. Fakultas Pertanian. Universitas Sumatra Utara.
- Siagian P, Sondang. 2000. *Peranan Staf dalam Manajemen*. Jakarta : Gumi Aksara.
- Spillane J.J. 1987. *Pariwisata Indonesia Sejarah dan Prospeknya*. Yogyakarta : Kanisius
- Sudaryono. 2010. *Sistem pendukung keputusan kelayakan pemberian kredit menggunakan metode AHP di BTM Kajen Kabupaen Pekalongan*. Universitas Dian Nuswantoro semarang.
- Supriyono. 1998. *Manajemen Strategi dan Kebijakan Bisnis Edisi 2*. Jogjakarta : BPFE-UGM
- Wahyudi, Agustinus Sri. 1996. *Manajemen Strategik Pengantar Proses Berfikir*. Jakarta : Binarupa Aksara





Lampiran 1. Kuisisioner Penelitian

KUISISIONER PENELITIAN
STRATEGI PENGEMBANGAN *EDU TOURISM* STUDI KASUS PADA
***HARVEST QUEEN HYDROPONIC*, BATU**

DATA RESPONDEN (IDENTITAS DIRI)

Nama Lengkap :
 Jabatan :
 Jenis Kelamin :
 Usia :
 Pendidikan Tertinggi :
 No. Telp/HP :
 Alamat :

A. Petunjuk Pengisian Penilaian Faktor dengan Skala AHP

1. Kuisisioner 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 memberi 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 = jelas lebih penting
 - Skala 7 = sangat jelas lebih penting
 - Skala 9 = mutlak lebih penting
 - Skala 2, 4, 6, dan 8 adalah nilai antara
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.

DAFTAR PERTANYAAN

1. Bandingkan masing-masing elemen kriteria Strategi Pengembangan *Edu Tourism Harvest Queen Hydroponic*

No.	Kriteria A	SKALA																Kriteria B	
		9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8		9
1	Pemasaran	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Produksi
2	Pemasaran	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Teknik
3	Pemasaran	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Sumberdaya Manusia
4	Pemasaran	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Teknologi
5	Pemasaran	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Produksi Substitusi
6	Pemasaran	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Ancaman Pendetang
7	Pemasaran	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Lingkungan

No.	Kriteria A	SKALA																Kriteria B	
		9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8		9
1	Produksi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Teknik
2	Produksi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Sumberdaya Manusia
3	Produksi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Teknologi
4	Produksi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Produksi Substitusi
5	Produksi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Ancaman Pendetang
6	Produksi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Lingkungan

No.	Kriteria A	SKALA																Kriteria B	
		9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8		9
1	Teknik	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Sumberdaya Manusia
2	Teknik	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Teknologi
3	Teknik	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Produksi Substitusi
4	Teknik	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Ancaman Pendetang

5	Teknik	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Lingkungan
---	--------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	------------

No.	Kriteria A	SKALA																Kriteria B	
1	Sumberdaya Manusia	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Teknologi
2	Sumberdaya Manusia	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Produksi Substitusi
3	Sumberdaya Manusia	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Ancaman Pendetang
4	Sumberdaya Manusia	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Lingkungan

No.	Kriteria A	SKALA																Kriteria B	
1	Teknologi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Produksi Substitusi
2	Teknologi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Ancaman Pendetang
3	Teknologi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Lingkungan

No.	Kriteria A	SKALA																Kriteria B	
1	Produksi Substitusi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Ancaman Pendetang
2	Produksi Substitusi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Lingkungan

No.	Kriteria A	SKALA																Kriteria B	
1	Ancaman Pendetang	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Lingkungan

B.

1. Berilah penilaian bobot dan rating terhadap faktor internal dan faktor eksternal dengan memberi tanda silang (X) pada skala rating masing-masing faktor.
2. Penilaian bobot dan rating terhadap faktor internal dan faktor eksternal dari setiap level yang sedang diteliti dinyatakan dalam skala rating 1 sampai 3. Bobot kekuatan harus mendapat peringkat 1 dan kelemahan harus mendapat peringkat 3. Rating kekuatan harus mendapat peringkat 3 dan kelemahan harus mendapat peringkat 1.

Skala Bobot

- Skala bobot 1 = tidak penting
 Skala bobot 2 = kurang penting
 Skala bobot 3 = penting

Skala Rating

- Skala rating 3 = besar
 Skala rating 2 = sedang
 Skala rating 1 = kecil

Contoh pengisian kuesioner:

	Faktor Internal (Kekuatan)	Skala Rating		
1	Faktor internal kekuatan A	1	2	3

DAFTAR PERTANYAAN
Penentuan Skala Bobot dan Rating SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*)

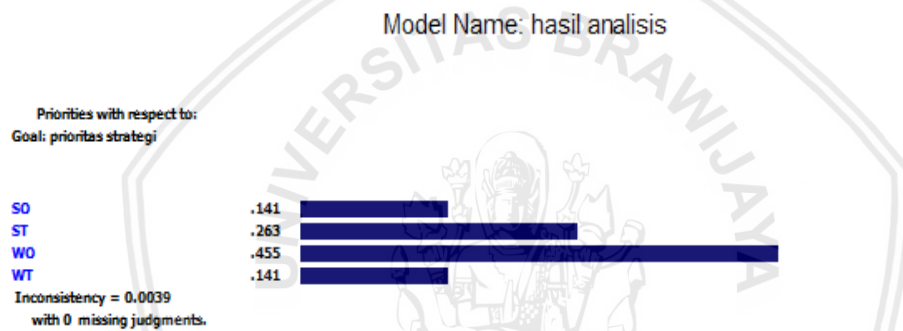
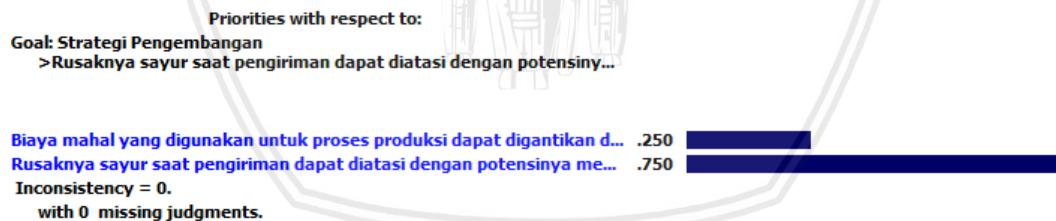
No	Faktor-Faktor	Skala						Keterangan											
		Bobot			Rating			Pengukuran Bobot			Pengukuran Rating								
1.	Adanya kemampuan pemilik dalam melakukan promosi melalui internet (<i>facebook, instagram, website, whatsapp</i>)	1	2	3	1	2	3	4.	Tidak penting, jika pemilik tidak mementingkan promosi melalui internet	5.	Kurang penting, jika pemilik kurang mementingkan melakukan promosi melalui internet	6.	Penting, jika anda mementingkan melakukan promosi melalui internet	1.	Lemah, jika dalam satu bulan melakukan <10 kali promosi dengan <i>upload</i> di <i>facebook, instagram, website</i> dan <i>whatsapp</i>	2.	Sedang, jika dalam satu bulan melakukan 6-5 kali promosi dengan <i>upload</i> di <i>facebook, instagram, website</i> dan <i>whatsapp</i>	3.	Kuat, jika dalam satu bulan melakukan >10 kali promosi dengan <i>upload</i> di <i>facebook, instagram, website</i> dan <i>whatsapp</i>
2.	Adanya kemampuan perusahaan memenuhi kebutuhan konsumen dengan produksi sayurnya	1	2	3	1	2	3	1.	Tidak penting, jika memenuhi kebutuhan konsumen tidak penting	2.	Kurang penting, jika memenuhi kebutuhan konsumen kurang penting	3.	Penting, jika memenuhi kebutuhan konsumen penting	1.	Kecil, jika perusahaan mampu memenuhi 30% kebutuhan konsumen	2.	Sedang, jika perusahaan mampu memenuhi 60% kebutuhan konsumen	3.	Besar, jika perusahaan mampu memenuhi >70% kebutuhan konsumen

3. Adanya kemampuan perusahaan menetapkan Kota Batu menjadi tempat perusahaan	1 2 3	1 2 3	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tidak penting, jika menurut pemilik penetapan lokasi tidak diperhatikan 2. Kurang penting, jika menurut pemilik penetapan lokasi kurang penting diperhatikan 3. Penting, jika menurut pemilik penetapan lokasi penting diperhatikan 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Lemah, jika jarak lokasi berada >10 km dari Alun-Alun Batu 2. Sedang, jika jarak lokasi berada 5-10 km dari Alun-Alun Batu 3. Kuat, jika jarak lokasi berada <5 km dari Alun-Alun Batu
4. Adanya kemampuan perusahaan menyediakan peralatan produksi dengan biaya mahal	1 2 3	1 2 3	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tidak penting, jika menyediakan peralatan produksi tidak penting dilakukan 2. Kurang penting, jika menyediakan peralatan produksi kurang penting dilakukan 3. Penting, jika menyediakan peralatan produksi penting 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Lemah, jika hanya memiliki 1 <i>greenhouse</i> 2. Sedang, jika memiliki 2-3 <i>greenhouse</i> 3. Kuat, jika memiliki >3 <i>greenhouse</i>
5. Memiliki karyawan perusahaan dengan usia yang masih muda	1 2 3	1 2 3	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tidak penting, jika umur tidak penting dalam proses produksi 2. Kurang penting, jika umur kurang penting dalam proses produksi 3. Penting, jika umur penting dalam proses produksi 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Lemah, jika pemilik berumur >50 tahun 2. Sedang, jika pemilik berumur 40-50 tahun 3. Kuat, jika pemilik berumur <40 tahun

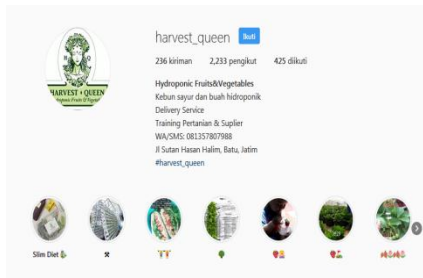
6.	Adanya peluang ojek <i>online</i> membantu pengiriman dan buah dalam sayur	1	2	3	1	2	3	1. Tidak penting, jika menurut pemilik, ojek <i>online</i> tidak penting dalam membantu pengiriman 2. Kurang penting, jika menurut pemilik, ojek <i>online</i> tidak penting dalam membantu pengiriman 3. Penting, jika menurut pemilik, ojek <i>online</i> tidak penting dalam membantu pengiriman	1. Lemah, jika melakukan pengiriman dengan ojek <i>online</i> <2 kali dalam 1 minggu 2. Sedang, jika melakukan pengiriman dengan ojek <i>online</i> 2-5 kali dalam 1 minggu 3. Kuat, jika melakukan pengiriman dengan ojek <i>online</i> >5 kali dalam 1 minggu
7.	Adanya kemampuan perusahaan memproduksi produk substitusi	1	2	3	1	2	3	1. Tidak penting, jika memiliki produk substitusi tidak penting 2. Kurang penting, jika memiliki produk substitusi kurang penting 3. Penting, jika memiliki produk substitusi penting	1. Lemah, jika tidak memiliki produk substitusi 2. Sedang, jika memiliki 1 produk substitusi 3. Kuat, jika memiliki >1 produk substitusi
8.	Adanya kemampuan perusahaan menghadapi kompetitor lain	1	2	3	1	2	3	1. Tidak penting, jika ancaman kompetitor tidak diperhatikan 2. Kurang penting, jika ancaman kompetitor kurang diperhatikan 3. Penting, jika ancaman kompetitor penting diperhatikan	1. Lemah, jika tidak memiliki produk substitusi 2. Sedang, jika memiliki 1 produk substitusi 3. Kuat, jika memiliki >1 produk substitusi
9.	Adanya perusahaan <i>edutourism</i> bersaing dengan kompetitor peluang menjadi untuk dengan	1	2	3	1	2	3	1. Tidak penting, jika menurut pemilik, <i>edutourism</i> itu tidak penting dilakukan 2. Kurang penting, jika menurut pemilik, <i>edutourism</i> itu kurang	1. Lemah, jika jumlah pengunjung <1 dalam 1 bulan 2. Sedang, jika jumlah pengunjung 2-3 dalam 1 bulan 3. Kuat, jika jumlah pengunjung >4

								penting dilakukan	dalam 1 bulan
								3. Penting, jika menurut pemilik, <i>edutourism</i> itu penting dilakukan	
10.	Adanya kemampuan pengenalan produk kepada masyarakat	1	2	3	1	2	3	1. Tidak penting, jika menurut pemilik pengenalan produk tidak penting 2. Kurang penting, jika menurut pemilik pengenalan produk kurang penting 3. Penting, jika menurut pemilik pengenalan produk penting	1. Kecil, jika produk baru terjual 20 bungkus dalam 5 bulan 2. Sedang, jika produk terjual 20-30 bungkus dalam 5 bulan 3. Besar, jika produk terjual >30bungkus dalam 5 bulan



Lampiran 2. Hasil Komponen SWOT dengan *Expert Choice*Lampiran 3. Pembobotan Strategi Pengembangan dengan *Expert Choice*Lampiran 4. Hasil Strategi Pengembangan dengan *Expert Choice*

Lampiran 5. Dokumentasi Penelitian



Instagram *Harvest Queen Hydroponic*



Wawancara dengan Pengawas Lapang



Kegiatan pelatihan oleh *Harvest Queen*



Strawberry yang masih muda



Selada yang ditanam secara *vertical*



Strawberry yang siap petik



Hasil panen selada merah dan sawi