STRATEGI PENGEMBANGAN AGROWISATA GUMUR (GUNUNG SARI MAKMUR) DI DESA GUNUNG SARI, KECAMATAN BUMIAJI, BATU

Oleh

IMAS AYU ANGGRAENI

UNIVERSITAS BRAWIJAYA

FAKULTAS PERTANIAN

MALANG

2018

repository.ub.ac.id

UNIVERSITAS BRAWIJAYA

STRATEGI PENGEMBANGAN AGROWISATA GUMUR (GUNUNG SARI MAKMUR) DI DESA GUNUNG SARI, KECAMATAN BUMIAJI, BATU

Oleh:

IMAS AYU ANGGRAENI
145040100111051

PROGRAM STUDI AGRIBISNIS

SKRIPSI

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

UNIVERSITAS BRAWIJAYA
FAKULTAS PERTANIAN
JURUSAN SOSIAL EKONOMI PERTANIAN
MALANG

2018

repository.ub.ac.id
UNIVERSITAS BRAWIJAYA

repository.ub.ac.id

PERNYATAAN

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

Malang, Juli 2018

Imas Ayu Anggraeni

UNIVERSITAS BRAWIJAYA

repository.ub.ac.id

LEMBAR PERSETUJUAN

Judul	: Strategi Pengembangan Agrowisata Gumur (Gunung Sari Makmur) di Desa Gunung Sari, Kecamatan Bumiaji, Batu
Nama	: Imas Ayu Anggraeni
NIM	: 145040100111051
Program Studi	: Agribisnis
Jurusan	: Sosial Ekonomi Pertanian

Disetujui Oleh:
Pembimbing Utama,

Dr. Ir. Agustina Shinta Hartati W, MP.
NIP. 197108212002122001

Mengetahui,
Ketua Jurusan
Sosial Ekonomi Pertanian FP UB

Mangku Purnomo, SP.,M.Si, Ph.D.
NIP. 197704202005011001

Tanggal Persetujuan:

UNIVERSITAS BRAWIJAYA

repository.ub.ac.id

LEMBAR PENGESAHAN

Mengesahkan

MAJELIS PENGUJI

Penguji I,

Ir. Heru Santoso Hadi Subagyo, SU.

NIP. 195403051981031005

Penguji II,

Fitrotul Laili, SP., MP.

NIK. 2016099004162001

Penguji III,

Dr. Ir. Agustina Shinta Hartati W, MP.

NIP. 197108212002122001

Tanggal Lulus:

UNIVERSITAS BRAWIJAYA

repository.ub.ac.id

PERSEMBAHAN

Hidup itu perjuangan, maka apa yang ada di dalam kehidupan harus diperjungkan. Tanpa perjuangan, tidak akan ada hasil yang berharga. Alhamdulillah, Skripsi ini telah sampai pada akhirnya. Skripsi ini merupakan hasil dari salah satu perjuangan dalam hidup saya yang tidak terlepas dari keterlibatan beberapa pihak. Oleh karena itu saya saya persembahkan skripsi ini kepada:

-Ibu, Bapak dan Adik saya yang selalu memberikan doa, dukungan dan semangat kepada saya.

-Dosen pembimbing dan penguji yang telah memberikan bibingannya sehingga saya dapat menyelesaikan skripsi ini.

-Teman-teman saya yang senantiasa memberikan doa, bantuan dan dukungan kepada saya. Terimakasih, sangat bersyukur memiliki kalian ☺. Selanjutnya, biar Allah SWT yang membalas segala kebaikan.

-Imas Ayu

UNIVERSITAS BRAWIJAYA

repository.ub.ac.id

RINGKASAN

IMAS AYU ANGGRAENI. 145040100111051. Strategi Pengembangan Agrowisata Gumur (Gunung Sari Makmur) di Desa Gunung Sari, Kecamatan Bumiaji, Batu. Dibawah bimbingan Dr. Ir. Agustina Shinta Hartati W, MP.

Pariwisata menjadi salah satu sektor sumber pendapatan di suatu negara, termasuk di Indonesia. Kebutuhan jasa akan pariwisata pada masyarakat semakin meningkat seiring dengan peningkatan pendapatan. Wanti (2014), menyatakan konsumsi jasa dalam bentuk komoditas wisata bagi sebagian masyarakat negara maju dan masyarakat Indonesia telah menjadi salah satu kebutuhan sebagai akibat meningkatnya pendapatan, aspirasi, dan kesejahteraannya. Agrowisata dapat menjadi alternatif wisata yang memberikan banyak manfaat kepada masyarakat luas. Salah satu Agrowisata di kota Batu yaitu Agrowisata Gumur (Gunung Sari Makmur) yang memiliki potensi dan kendala. Agrowisata dapat dikembangkan dengan meminimalkan kelemahan dan ancaman serta memanfaatkan kekuatan dan peluang yang ada. Tujuan Penelitian ini yaitu (1) menganalisis lingkungan internal dan eksternal serta merumuskan strategi Agrowisata Gumur dan (2) menentukan prioritas strategi terbaik pengembangan Agrowisata Gumur.

Penelitian ini dilaksanakan pada Agrowisata Gumur (Gunung Sari Makmur) yang berlokasi di Desa Gunung Sari, Kecamatan Bumiaji, Kota Batu, Provini Jawa Timur. Penentuan responden menggunakan metode *purposive sampling*, artinya peneliti hanya melakukan pengambilan data dari responden yang sesuai dengan kriteria dari peneliti. Penelitian ini mengambil data dari responden dengan kriteria khusus yaitu responden yang ahli di bidang yang sesuai dengan kebutuhan penelitian. Responden yang digunakan dalam penelitian ini yaitu 5 orang pengelola Agrowisata Gumur antara lain ketua gapoktan dan pihak-pihak yang bertanggungjawab dan berkompeten serta mengetahui secara keseluruhan kondisi Agrowisata Gumur. Data dalam penelitian ini adalah data primer dan sekunder. Metode pengumpulan data yang digunakan untuk data primer yaitu dengan melakukan pengamatan langsung (observasi), wawancara dan pengisian kuesioner oleh responden dari pihak perusahaan. Penelitian ini menggunakan dua kuesioner, yaitu kuesioner penilaian rating dan bobot faktor strategis internal dan eksternal perusahaan menggunakan matriks SWOT. Kuesioner kedua yaitu kuesioner penilaian pembobotan strategi menggunakan AHP. Metode pengolahan dan analisis data terdiri dari analisis lingkungan internal dan eksternal, perumusan strategi dan menentukan prioritas startegi. Alat analisis data yang digunakan adalah matriks IFAS, matriks EFAS, matriks SWOT dan AHP

Hasil Analisis matriks IFAS dan IFAS menghasilkan faktor-faktor strategis internal dan eksternal yang meliputi kekuatan dan kelemahan serta peluang dan ancaman yang dihadapi Agrowisata Gumur. Agrowisata gumur memiliki 6 faktor kekuatan, 4 faktor kelemahan, 5 faktor peluang dan 5 faktor ancaman. Berdasarkan analisis diagram SWOT diketahui bahwa Agrowisata Gumur berada pada kuadran I yang berarti bahwa strategi yang diterapkan yaitu menggunakan kekuatan dengan memanfaatkan peluang yang ada. Terdapat empat Strategi yang dapat diterapkan pada Agrowisata Gumur yaitu (1) memanfatkan sumberdaya yang ada di Agrowisata Gumur, (2) mengembangkan potensi Agrowisata Gumur (3) meningkatkan kerjasama antara stakeholder dengan pengelola Agrowisata

UNIVERSITAS BRAWIJAYA

Gumur (4) meningkatkan manajemen pemasaran Agrowisata Gumur. Prioritas strategi berdasarkan anaalisis AHP yaitu Meningkatkan manajemen pemasaran Agrowisata Gumur (59,2%), prioritas strategi selanjutnya yaitu mengembangkan potensi Agrowisata Gumur (24,9 %), prioritas strategi yang ketiga yaitu meningkatkan kerjasama antara stakeholder dengan pengelola Agrowisata Gumur (10,4%) dan prioritas strategi yang terakhir yaitu memanfaatkan sumberdaya yang ada di Agrowisata Gumur (5,3%) dengan rasio inkonsistensi yang diperoleh sebesar 5,2%. Sementara prioritas antara sub strategi didapatkan bahwa bekerjasama dengan agrowisata lain serta biro pariwisata untuk menghimpun pengunjung dalam skala besar merupakan prioritas utama yang dipilih sebagai strategi pengembangan agrowisata Gumur (18,3%) merupakan strategi utama dengan rasio inkonsistensi sebesar 6,8%.

Saran kepada pengelola agrowisata dapat melakukan komunikasi dengan agrowisata lain dan biro pariwisata untuk menjalin kerjasama dengan maksud untuk memeperoleh pengunjung dalam jumlah yang besar serta dapat juga melakukan promosi melalui media sosial agar lebih dikenal oleh masrayakat. Selanjutnya pemerintah sebaiknya bersinergi dengan pengelola Agrowisata Gumur, terutama pemerintah desa. Pelaksanaan agrowisata selama ini masih terhambat karena belum adanya dukungan dari pemerintah desa. Peneliti selanjutnya dapat mengambil topik mengenai implementasi dan evaluasi strategi pengembangan yang telah dirumusakan dan di prioritaskan berdasarkan penelitian ini.

repository.ub.ac.id

SUMMARY

IMAS AYU ANGGRAENI. 145040100111051. Development Strategy Of Gumur (Gunung Sari Makmur) Agrotourism in Gunung Sari Village, Bumiaji District, Batu. Under the guidance of Dr. Ir. Agustina Shinta Hartati W, MP.

Tourism has become one of the income source sectors in many countries, includes Indonesia. Needs for tourism services in the community is increasing as well as income's. The service consumptions of tourism commodities has become necessity for some developed countries and people of Indonesia as result of income increasing, aspirations, and prosperity. (Wanti, 2014). Agro tourism can be an alternative tourism that provides many benefits to the wider community. One of potential and constraints Agro tourism in Batu is Gumur (Gunung Sari Makmur) Agrotourism. Agro-tourism can be developed by minimizing weaknesses and threats and utilizing existing strengths and opportunities. The purpose of this research are (1) to analyze the internal and external environment and to formulate agro-tourism strategy and (2) to determine the best priority strategy of Gumur Agrotourism development.

This research was conducted on Gumur (Gunung Sari Makmur) where located in Gunung Sari Village, Bumiaji District, Batu City, East Java Province. Determination of respondents using purposive sampling method, which means the researcher only take data from respondents who appropriates with the criteria. This study takes data from respondents with particular criteria who are experts in the field who suitable with the needs of research. Respondents who used in this research are five Gumur Agrotourism managers, Chairman of Gapoktan and responsible and competent parties who know the overall condition of Agro Gumur. Data in this research are primary and secondary data. Data collection methods that used for primary data is come from direct observation, interviews and filling questionnaires by respondents from the company. This study uses two questionnaires, rating questionnaires and internal and external strategic factor weighting companies using SWOT matrix. The second questionnaire is a strategic weighting questionnaire using AHP. Method of processing and data analysis consist of analysis of internal and external environment, formulation of strategy and determine priority of strategy. Data analysis tools uses IFAS matrix, EFAS matrix, SWOT matrix and AHP.

The result of IFAS and IFAS matrix analysis delivers factors including strengths, weaknesses, opportunities and threats facing Gumur Agrotourism in internal and external strategic. Gumur Agrotourism has 6 strength factors, 4 factors of weakness, 5 opportunity factors and 5 threat factors. Based on the analysis of the SWOT diagram known that position of Agro Grow is in the first quadrant which means that the applied strategy is using the power by exploiting the existing opportunities. There are four strategies that can be applied to Gumur Agrotourism (1) utilizing the existing resources in Agrowisata Gumur, (2) developing agro-tourism potential (3) increasing cooperation between stakeholder and Gudang Agro-tourism manager (4) improving marketing management of Gumur Agrotourism. Priority of strategy based on analysis of AHP are Improving Gumur Agrotourism marketing management (59,2%), then strategic priority is developing Gumur Agrotourism potential (24,9%), third strategic priority is to

UNIVERSITAS BRAWIJAYA

increase cooperation between stakeholder and Gumur Agrotourism manager (10.4 %) and the last strategic priority is utilizing the existing resources in agro tourism (5.3%) with the inconsistency ratio obtained by 5.2%. Afterwards, the priority between the sub-strategies found that in collaboration with other agro-tourism and tourism bureaus to collect large-scale visitors is the main priority chosen as agro-tourism development strategy of Gumur (18.3%) which is the main strategy with inconsistency ratio of 6.8%.

Suggestions to agro-tourism managers can communicate with other agro-tourism and tourism bureaus to establish cooperation with a view to get visitors in large numbers and can promote through social media to be better known by the society. Furthermore, the government should synergize with the Gumur Agro-tourism manager, especially the village government. The implementation of agro-tourism has been hampered by the lack of support from the village government. The researcher can then take the topic of implementation and evaluation of the development strategy that has been damaged and prioritized based on this research.

repository.ub.ac.id

KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Alah SWT atas berkat, rahmat serta karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul Strategi Pengembangan Agrowisata Gumur (Gunung Sari Makmur) di Desa Gunung Sari, Kecamatan Bumiaji, Batu. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis lingkungan internal dan eksternal Agrowisata Gumur di Desa Gunung Sari, Kecamatan Bumiaji, Batu dan merumuskan startegi serta menentukan prioritas strategi terbaik untuk pengembangan Agrowisata Gumur di Gunung Sari, Bumiaji, Batu.

Pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih yang kepada pihak-pihak yang telah membantu dalam proses penulisan skripsi ini baik secara langsung maupun tidak langsung. Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan dan penulisan skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan. Oleh karena itu, kritik dan saran yang membangun senantiasa penulis harapkan. Semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi semua pihak.

Malang, Juli 2018

Penulis

UNIVERSITAS BRAWIJAYA

RIWAYAT HIDUP

Penulis adalah Imas Ayu Anggraeni atau lebih sering dikenal dengan nama Imas. Penulis lahir di Cilacap, 10 Juli 1996 dari pasangan Bapak Paryanto dan Samiyati kemudian dibesarkan di Purworejo Jawa Tengah. Pendidikan Penulis berawal dari TK Perintis Kumpulrejo, kemudian SD Negeri Kumpulrejo dan dilanjutkan SMP Negeri 7 Purworejo. Selanjutnya Penulis bersekolah di SMA Negeri 8 Purworejo.

Setelah mengenyam pendidikan sekolah 12 tahun, pada tahun 2014 Penulis melanjutkan pendidikan ke jenjang selanjutnya yaitu menjadi seorang Mahasiswi Jurusan Sosial Ekoinomi, Prodi Agribisnis Fakultas Pertanian Universitas Brawijaya, Malang. Selama menjadi mahasiswi di Universitas Brawijaya, Penulis mendapatkan berbagai pengalaman diantaranya menjadi Asisten Praktikum mata kuliah Kewirausahaan, menjadi staf dan sekretaris departemen Dewan Pengurus PERMASETA dan tentunya telah mendapatkan ilmu pengetahuan mengenai bidang yang dipelajari pada perkuliahan. Penulis berharap ilmu pengetahuan dan pengalaman yang didapatkan dapat bermanfaat untuk masa depan Penulis dan masyarakat luas nantinya.

DAFTAR ISI

Halaman

RINGKASAN ..... **i**
SUMMARY ..... **iii**
KATA PENGANTAR ..... **v**
RIWAYAT HIDUP ..... **vi**
DAFTAR ISI ..... **vii**
DAFTAR GAMBAR ..... **ix**
DAFAR TABEL ..... **x**
DAFTAR SKEMA ..... **xi**
DAFTAR LAMPIRAN ..... **xii**
I. PENDAHULUAN **1**
1.1 Latar Belakang 1
1.2 Rumusan Masalah 3
1.3 Tujuan Penelitian 5
1.4 Kegunaan penelitian 5
II. TINJAUAN PUSTAKA **6**
2.1 Telaah Penelitian Terdahulu 6
2.2 Agrowisata 9
2.3 Mawar 10
2.4 Manajemen Strategi 11
2.5 Analisis *Strength, Weakness, Opportunity, and Threats* (SWOT) 13
2.6 AHP (*Analytical Hierarchy Process*) 17
III. KERANGKA TEORITIS **19**
3.1 Kerangka Pemikiran Strategi Pengembangan Agrowisata Gumur 19
3.2 Batasan Masalah 22
3.3 Definisi Operasional 22
IV. METODE PENELITIAN **25**
4.1 Pendekatan Penelitian 25
4.2 Lokasi dan Waktu Penelitian 25
4.3 Teknik Penentuan Sampel 25
4.4 Teknik Pengumpulan Data 25
4.5 Teknik Ananlisis Data 26

repository.ub.ac.id
UNIVERSITAS BRAWIJAYA

4.5.1 Analisis Matriks IFAS dan EFAS 27
4.5.2 Analisis Matriks SWOT 30
4.5.3 Tahap Keputusan dengan *Analytical Hierarchy Process* (AHP) 33
V. HASIL DAN PEMBAHASAN 34
5.1 Profil Agrowisata Gumur 34
5.1.1 Gambaran Umum Agrowisata 34
5.1.2 Sejarah Singkat Agrowisata Gumur 34
5.1.3 Viisi dan Misi Agrowisata Gumur 35
5.1.4 Potensi Agrowisata Gumur 35
5.2 Karakteristik Responden 36
5.3 Analisis SWOT 38
5.3.1 Analisis Faktor Internal dan Eksternal 38
5.3.2 Analisis Matriks IFAS dan EFAS 45
5.3.3 Analisis Matriks SWOT 47
5.4 *Analytical Hierarchy Process* (AHP) 52
5.4.1 Analisis Strategi dengan *Analytical Hierarchy Proces* (AHP) 53
5.4.2 Analisis Prioritas Sub Strategi pada setiap Strategi 55
5.4.3 Analisisi Sub Strategi dengan Sub Strategi 59
VI. PENUTUP 61
6.1 Kesimpulan 61
6.2 Saran 61
DAFTAR PUSTAKA 63
LAMPIRAN 65

DAFTAR GAMBAR

Teks Halaman

1. Matriks SWOT 14
2. Diagram SWOT 15
3. Matriks Perbandingan Bobot Antar Faktor Internal 28
4. Matriks Pembandingan Bobot Antar Faktor Eksternal 30
5. Diagram SWOT 31
6. Matriks SWOT 32
7. Sruktur AHP 33
8. Diagram SWOT 48
9. Matriks SWOT 49
10. Model AHP Strategi Pengembangan Agrowisata Gumur 52
11. Prioritas Strategi 53
12. Prioritas Sub Strategi SO4 55
13. Prioritas Sub Strategi SO2 56
14. Prioritas Sub Strategi SO3 57
15. Prioritas Sub Strategi SO1 58
16. Prioritas Keseluruhan Sub Strategi 59

repository.ub.ac.id

DAFAR TABEL

Teks Halaman

1. Definisi Operasional 23
2. Matriks IFAS 28
3. Matriks EFAS 30
4. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan 37
5. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia 38
6. Matriks IFAS 45
7.Matriks EFAS 46

UNIVERSITAS BRAWIJAYA

UNIVERSITAS BRAWIJAYA

repository.ub.ac.id

DAFTAR SKEMA

Teks Halaman

1.Kerangka Pemikiran..... 21

UNIVERSITAS BRAWIJAYA

UNIVERSITAS BRAWIJAYA

repository.ub.ac.id

DAFTAR LAMPIRAN

Teks Halaman

1. Data Responden Pengurus Agrowisata Gumur 65
2. Perhitungan IFAS dan EFAS 66
3. Analytical Hierarchy Process 68
4. Kuesioner Penelitian 73
5. Dokumentasi 87

UNIVERSITAS BRAWIJAYA

UNIVERSITAS BRAWIJAYA

I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pariwisata saat ini menjadi salah satu sektor sumber pendapatan di suatu negara, termasuk di Indonesia. Kebutuhan jasa akan pariwisata pada masyarakat semakin meningkat seiring dengan peningkatan pendapatan. Wanti (2014), menyatakan konsumsi jasa dalam bentuk komoditas wisata bagi sebagian masyarakat negara maju dan masyarakat Indonesia telah menjadi salah satu kebutuhan sebagai akibat meningkatnya pendapatan, aspirasi, dan kesejahteraannya. Hal tersebut menjadi peluang yang dapat dimanfaatkan oleh masyarakat yang ingin mengembangkan pariwisata.

Preferensi dan motivasi wisatawan berkembang secara dinamis. Sebagian masyarakat mulai mencari hal-hal baru yang menarik untuk dijadikan obyek hiburan. Salah satu jenis pariwisata yang berkembang saat ini adalah agrowisata. Agrowisata menawarkan keindahan alam seperti pada areal perkebunan dan hortikultura. Agrowisata juga merupakan media pendidikan bagi masyarakat dalam dimensi yang sangat luas, mulai dari pendidikan tentang kegiatan usaha di bidang masing-masing sampai kepada pendidikan tentang keharmonisan dan kelestarian alam. Agrowisata dapat menjadi alternatif wisata yang memberikan banyak manfaat kepada masyarakat luas.

Agrowisata menjadi salah satu alternatif wisata yang memiliki peran penting dalam pembangunan ekonomi, serta pengelolaan sumber daya yang memperhatikan kelestarian alam. Sastrayuda (2010), menyatakan bahwa agrowisata merupakan rangkaian kegiatan wisata yang memanfaatkan potensi pertanian sebagai obyek wisata, baik potensi berupa pemandangan alam kawasan pertaniannya maupun kekhasan dan keanekaragaman aktivitas produksi dan teknologi pertanian serta budaya masyarakat petaninya. Kegiatan agrowisata bertujuan untuk memperluas wawasan pengetahuan, pengalaman rekreasi dan hubungan usaha di bidang pertanian yang meliputi tanaman pangan, holtikultura, perkebunan, perikanan dan peternakan.

Pengembangan agrowisata memiliki banyak manfaat baik untuk masyarakat yang mengelola agrowisata, pemerintah maupun masyarakat pada umumnya. Budiarti & Muflikhati (2013), menyatakan bahwa pengembangan aktivitas

agrowisata secara langsung dan tidak langsung akan meningkatkan persepsi positif petani serta masyarakat akan arti pentingnya pelestarian sumber daya lahan pertanian. Pengembangan agrowisata akan menciptakan lapangan pekerjaan dan meningkatkan pendapat petani di luar nilai kuantitas produksinya.

Batu menjadi salah satu daerah di Jawa timur yang memiliki potensi pengembangan agrowisata. Keadaan iklim yang sesuai dan keindahan alam menjadikan Batu menjadi lokasi favorit wisatawan yang hendak berekreasi serta belajar di agrowisata di Kota Batu. Ada beberapa Agrowisata yang terkenal di Batu antara lain agrowisata petik apel, stroberi, jambu kristal dan lain sebagainya. Salah satu agrowisata di kota batu yang memiliki potensi untuk dikembangkan adalah Agrowisata petik bungan mawar yang bernama Gumur (Gunung Sari Makmur). Agrowisata ini berlokasi di Desa Gunung Sari, Kecamatan Bumiaji, Batu. Agrowisata ini didirikan pada tahun 2012 oleh Gapoktan (Gabungan Kelompok Tani) Gunung Sari. Kegiatan Agrowisata ini bertujuan untuk meningkatkan nilai jual pada bunga mawar yang biasanya hanya dijual sebagai bunga potong oleh petani di desa tersebut.

Agrowisata Gumur memiliki ciri khas tersendiri jika dibandingkan dengan agrowisata-agrowisata di sekitarnya. Agrowisata Gumur merupakan agrowisata petik bunga mawar yang belum ada di wilayah batu. Selain menjadi satu-satunya wisata petik bunga mawar, Agrowisata Gumur dapat menyediakan bunga mawar sepanjang tahun tidak seperti agrowisata lain yang terkadang kekurangan bahan baku karena perubahan musim. Meskipun demikian, Agrowisata Gumur tetap harus melakukan strategi untuk bersaing karena saat ini juga berkembang agrowisata-agrowisata baru yang menawarkan paket wisata menarik untuk pengunjung seperti agrowisata yang menawarkan buah atau sayur organik.

Kegiatan Agrowisata Gumur tersebut melibatkan masyarakat yang ada di sekitar kawasan Agrowisata. Abdullah *et al.* (2012) mengatakan bahwa model pengembangan wisata yang melibatkan masyarakat sebagai subjek pelaksana dikenal dengan istilah *Community Based Tourism* (CBT), karena jika dikaitkan dengan tujuan utama wisata adalah sebagai sumber pendapatan ekonomi bagi masyarakat lokal dan bersifat berkelanjutan. Wisata berbasis masyarakat merupakan konsep pengembangan wisata dengan melibatkan dan menempatkan

masyarakat lokal yang mempunyai kendali penuh dalam manajemen dan pengembangannya.

Mengembangkan agrowisata memerlukan berbagai faktor yang mendukung yaitu lingkungan internal dan eksternal, yang meliputi kelemahan, kekuatan, ancaman serta peluang yang ada di agrowisata. Perlu adanya suatu strategi agar faktor-faktor tersebut dapat dikendalikan dengan baik sehingga praktek agrowisata pada akhirnya akan memberikan manfaat sebagaimana mestinya. Sastrayuda (2010), menyatakan bahwa upaya pengembangan agrowisata pedesaan yang memanfaatkan potensi pertanian, dan melibatkan masyarakat pedesaan, dapat berfungsi sebagai pemberdayaan masyarakat selaras dengan pemberdayaan masyarakat berbasis pariwisata (*Community Based Tourism*). Pemberdayaan masyarakat yang dimaksud adalah peran masyarakat dengan memberikan aspirasi selaras dengan pendayagunaan potensi sumber daya alam dan sumber daya manusia yang dimilikinya.

Melihat potensi dan berbagai manfaat adanya pengembangan agrowisata pada masyarakat pedesaan maka perlu adanya penelitian mengenai strategi pengembangan agrowisata pada Agrowisata Gumur. Penelitian strategi pengembangan berisi tentang bagaimana kondisi internal yang meliputi kelebihan dan kekurangan perusahaan serta kondisi eksternal yang meliputi peluang serta ancaman pada Agrowisata Gumur. Selain itu penelitian ini juga berisi perumusan strategi dan prioritas strategi pada perusahaan agar berkembang. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan untuk menjalankan perusahaan. Agrowisata yang berkembang juga diharapkan dapat meningkatkan kondisi perekonomian masyarakat yang terlibat dalam agrowisata tersebut.

1.2 Rumusan Masalah

Agrowisata pedesaan memerlukan strategi pengembangan yang akan berguna untuk meningkatkan kesejahteraan masayarakat dan melestarikan lingkungan. Sebelum merumuskan strategi yang akan digunakan untuk mengembangkan agrowisata diperlukan adanya analisis lingkungan internal dan eksternal agrowisata. Analisis lingkungan internal meliputi kelebihan dan kelemahan sedangkan analisis lingkungkan eksternal meliputi peluang dan

ancaman pada agrowisata. Strategi yang diterapkan pada agrowisata diharapkan dapat menjadikan agrowisata dapat berkembang dan berjalan dengan maksimal.

Agrowisata telah menjadi salah satu daya tarik wisatawan di berbagai daerah salah satunya di Kota Batu. Salah satu agrowisata yang terdapat di Kota batu adalah Agrowisata Gumur (Gunung Sari Makmur). Agrowisata Gumur berlokasi di Desa Gunung Sari, Kecamatan Bumiaji, Kota Batu. Desa Gunung Sari merupakan desa di wilayah Kecamatan Bumiaji yang memiliki potensi budidaya bunga potong mawar yang besar dengan cakupan luas lahan mencapai lebih dari 60 hektar. Desa ini terletak di antara daerah perbukitan gunung Panderman disebelah selatan serta gunung Arjuna di sebelah utara. Desa ini juga merupakan desa pemasok bunga mawar potong yang cukup besar di Indonesia. Bahkan, mawar potong ini dikirim sampai ke Semarang, Bandung, Jakarta, dan Bali. Agrowisata petik bunga mawar di Desa Gunung Sari ini dinamakan Agrowisata petik bunga Gumur (Gunung Sari Makmur) yang didirikan mulai tahun 2012 oleh Gapoktan di Desa Gunung Sari.

Pelaksanaan kegiatan Agrowisata Gumur mengalami beberapa hambatan yang menyebabkan agrowisata petik bunga ini tidak kunjung berkembang. Permasalahan yang dihadapi antara lain perubahan kelembagaan di Desa Gunung Sari pada tahun 2014 sehingga agrowisata tersebut menjadi tidak terurus dan tidak berkembang. Permasalahan lainnya yaitu fasilitas yang belum memadahi misalnya penunjuk jalan menuju lokasi yang masih sedikit, serta fasilitas di lokasi yang masih belum lengkap seperti toilet dan juga tempat ibadah dan lain sebagainya. Pada akhir tahun 2017 pengelola Agrowisata Gumur mulai memperbaiki fasilitas-fasilitas tersebut guna menjalankan kembali agrowisata yang tidak dikelola secara profesional sejak tahun 2014 tersebut. Sebagai tempat wisata yang baru dikelola kembali perlu adanya strategi pengembangan agar agrowista tersebut dapat berkembang sesuai harapan pengelola dan juga petani disekitar di kawasan agrowisata tersebut. Strategi pengembangan tersebut dapat dilihat dengan menganalisis kondisi internal dan eksternal perusahaan dan merumuskan serta menentukan prioritas strategi pengembangan yang tepat. Uraian diatas menunjukkan bahwa bahwa pertanyaan dari penelitian adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana lingkungan internal dan eksternal serta rumusan strategi pada Agrowisata Gumur?
2. Bagaimana prioritas strategi pengembangan Agrowisata Gumur?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan pnelitian Strategi pengembangan agrowisata Gumur di Desa Gunung Sari, Kecamatan Bumiaji, Batu adalah sebagai berikut:

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

1.4 Kegunaan penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat membrikan manfaat bagi berbagai pihak yang berkaitan seperti pemerintah, pengelola dan masyarakat secara umum. Kegunaan penelitian dapat dijabarkan sebagai berikut:

1. Bagi pengelola, penelitian ini dapat dijadikan acuan untuk mengembangkan Agrowisata Gumur.
2. Bagi pemerintah, penelitian ini berguna sebagai salah satu landasan dalam memberikan kebijakan pada kegiatan Agrowisata Gumur.
3. Bagi peneliti berikutnya, penelitian ini dapat dijadikan literatur pada penelitian sejenis atau penelitian di lokasi yang sama.

II. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Telaah Penelitian Terdahulu

Penelitian mengenai strategi telah dilakukan oleh beberapa peneliti terdahulu antara lain adalah penelitian Hardiyansyah *et al.* (2015) mengenai Analisis Strategi Pemasaran Usaha Mie Basah Studi Kasus Di Pd. Lugina, Garut.Tujuan dari penelitian tersebut adalah mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman perusahaan, kemudian menentukan strategi perusahaan berdasarkan faktor eksternal dan internal perusahaan setelah itu mendapatkan priorias strategi yang akan diterapkan. Berdasarkan tujuan tersebut akan dilakukan analisa internal dan eksternal menggunakan penggabungan metode BCG, matriks IFE&EFE serta Analisis SWOT. Kemudian dilakukan pembobotan menggunakan metode pendekatan AHP untuk mendapatkan prioritas strategi. Metode AHP merupakan pendekatan dasar untuk pengambilan keputusan. Hasil analisa diketahui bahwa prioritas strategi yang dapat digunakan PD. Lugina dalam menjalankan usahanya adalah dengan memperbaiki sistem manajemen.

Penelitian lain yang membahas mengenai strategi pengembangan adalah penelitian yang dilakukan oleh Buamona, *et al* (2015) tentang strategi pengembangan hutan tanaman rakyat (HTR) di Kabupaten Halmahera Selatan Provinsi Maluku Utara. Tujuan dari penelitian ini untuk menganalisis strategi pengembangan HTR dan menentukan strategi prioritas pengembangan HTR di kabupaten Halmahera Selatan. Metode yang digunakan yaitu dengan menggunakan analisis SWOT dan AHP. Jumlah responden pada penelitian ini berjumlah 5 orang yang merupakan wakil dari stakeholders yang mengetahui program HTR. Hasil dari penelitian ini adalah strategi pengembangan HTR mencakup dukungan pendanaan, peningkatan SDM petani, penguatan kelembangaan kelompok tani, pemanfaatan potensi lahan yang tersedia, mengefektifkan peran koperasi, peningkatan kualitas dan kuantitas penyuluh, menjamin kepastian usaha, pemantapan SOP perijinan dan promosi.

Penelitian selanjutnya yaitu penelitian oleh Effendy, *et al* (2015) tentang Pengembangan Agrowisata Pesuteraan Alam Sutera Sar Segara di Desa Sibangkaja, Kecamatan Abiansemal. Tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui

keragaman usaha yang dilakukan oleh Agrowisata Pesuteraan Alam Sutera Sari Segara, faktor internal dan eksternal yang berpengaruh terhadap pengembangan Agrowisata Pesuteraan Alam Sutera Sari Segara, dan alternatif serta prioritas strategi pengembangan agrowisata pada Agrowisata Pesuteraan Alam Sutera Sari Segara. Penelitian dilakukan di Agrowisata Pesuteraan Alam Sutera Sari Segara dari bulan Januari sampai dengan bulan Maret 2014. Penelitian ini menggunakan empat metode analisis data yang distrukturkan menjadi sebuah konsep yaitu: analisis deskriptif, analisis IE, analisis SWOT, dan analisis AHP. Hasil penelitian yaitu kegiatan usaha yang dilakukan oleh Agrowisata Pesuteraan Alam Sutera Sari Segara adalah agrowisata, budidaya ulat setera, dan penenunan kain sutera. Kemudian alternatif strategi pengembangan agrowisata pada Agrowisata Pesuteraan Alam Sutera Sari Segara secara berturut-turut adalah alternatif promosi agrowisata, sinergi antara agrowisata dan *stakeholders*, perluasan segmen pasar, peningkatan kualitas SDM, dan meningkatkan kualitas atraksi agrowisata dan kain sutera. Prioritas strategi yang dapat dilakukan oleh Agrowisata Pesuteraan Alam Sutera Sari Segara adalah untuk alternatif strategi alternatif promosi agrowisata menggunakan cara *advertising* (periklanan) dengan media brosur sebagai prioritas tertinggi, sinergi antara agrowisata dan *stakeholders* dengan cara sinergi antara agrowisata dengan pihak swasta, perluasan segmen pengadaan tenaga kerja yang berkualitas, dan kualitas atraksi agrowisata dan kain suteradengan cara menetapkan standar kualitas. pasar menggunakan cara segmentasi pasar, peningkatan kualitas SDM dengan cara menetapkan standar kualitas.

Penelitian lainnya oleh Sumiyati *et al.* (2011) tentang aplikasi *Analytical Hierarchy Process* (AHP) untuk penentuan strategi pengembangan Subak. Tujuan dari penelitian tersebut antara lain mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang dan tantangan yang dihadapi subak, menetapkan beberapa alternatif strategi untuk solusi pengembangan subak, dan menetapkan strategi solusi terpilih untuk pengembangan dan keberlanjutan sistem subak ditengah pesatnya perkembangan pariwisata Bali. Penelitian tersebut menggunakan penentuan alternatif strategi secara bertahap. Tahap pertama dengan cara membuat Matriks SWOT. Tahap berikutnya, berdasarkan Matriks SWOT tersebut, disusun berbagai alternatif strategi. Selanjutnya, pemilihan alternatif strategi solusi yang dianggap paling

sesuai, dilakukan menggunakan Analitical Hierarchy Process (AHP) yang diselesaikan dengan program Criterium Decision Plus Versi 3.0. Hasil penelitian adalah pengembangan subak sebagai daerah agroekowisata merupakan pilihan alternatif strategi yang mempunyai nilai (value) paling besar (0,471) dibandingkan dengan alternatif pengembangan sebagai daerah wisata massal (0,157) maupun sebagai daerah pertanian (0,372). Pengembangan subak sebagai daerah agroekowisata diharapkan dapat mendukung keberlanjutan sistem subak ditengah perkembangan pariwisata Bali, yang merupakan sinergi antara pariwisata dan pertanian.

Penelitian lainnya dilakukan oleh Lestari (2009) tentang Analisis Strategi Pemasaran pada Wisata Mancing *Fishing Valley* Kabupaten Bogor, Jawa Barat. Tujuan dari penelitian tersebuta yaitu menganalisis faktor-faktor lingkungan eksternal dan internal yang menentukan strategi pemasaran Wisata Mancing *Fishing Valley*; merumuskan alternatif strategi pemasaran bagi Wisata Mancing *Fishing Valley* yang sesuai dengan kondisi lingkungan eksternal dan internal perusahaan saat ini dan menentukan prioritas strategi pemasaran yang tepat untuk diterapkan padaWisata Mancing *Fishing Valley*. Penentuan responden secara *purposive sampling* dilakukan pada penentuan responden untuk pengisian matriks EFE dan IFE serta QSPM. Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah matriks EFE, IFE, IE, SWOT dan QSPM.

Matriks IE menempatkan posisi Wisata Mancing *Fishing Valley* pada sel ke V yaitu jaga dan pertahankan (*hold and maintain*) dengan strategi yang sesuai yaitu penetrasi pasar dan pengembangan produk. Matriks SWOT menghasilkan delapan alternatif strategi yang dikembangkan dalam empat tipe strategi yaitu strategi SO, WO, ST dan WT. Analisis QSPM memperingkatkan delapan strategi yang dapat diimplementasikan oleh *Fishing Valley* dengan prioritas sebagai berikut: (1) meningkatkan kebersihan kolam pemancingan dan menambah ketersediaan jumlah ikan di kolam pemancingan galatama, (2) meningkatkan aktifitas promosi, (3) merealisasikan pengembangan fasilitas pada lahan tersisa disertai dengan perbaikan dan pembenahan pada fasilitas yang sudah ada, (4) mengkaji ulang kesesuaian harga dan kualitas produk restoran, (5) merekrut karyawan untuk bagian pemasaran dan keuangan, menambah karyawan restoran

(tidak tetap) pada hari Sabtu, Minggu dan libur, serta meningkatkan kompetensi karyawan, (6) membuat sistem keanggotaan bagi konsumen (sistem member), (7) mengoptimalkan pengelolaan pengunjung, dan (8) memperluas relasi dan meningkatkan kerjasama dengan instansi atau perusahaan terkait dengan wisata mancing rombongan.

Berdasarkan tinjauan penelitian terdahulu, maka dapat diketahui bahwa terdapat perbedaan alat analisis untuk menentukan prioritas strategi. Penelitian terdahulu menganalisis menggunakan matriks BCG dan juga menggunakan analisis QSPM untuk menetukan prioritas strategi. Sementara penelitian Strategi Pengembangan Agrowisata Gumur di Desa Gunung Sari, Kecamatan Bumiaji, Batu menggunakan alat analisis AHP (*Analitical Hierarchy Process*). AHP merupakan alat analisis yang mempermudah proses pengambilan keputusan dalam suatu permasalahan yang kompleks dengan jalan menyederhanakan dan mempercepat proses pengambilan keputusan. Selain itu terdapat perbedaan lokasi penelitian antara penelitian yang dilakukan dengan penelitian-penelitian terdahulu.

2.2 Agrowisata

Agrowisata merupakan rangkaian kegiatan wisata yang memanfaatkan potensi pertanian sebagai obyek wisata, baik potensi berupa pemandangan alam kawasan pertaniannya maupun kekhasan dan keanekaragaman aktivitas produksi dan teknologi pertanian serta budaya masyarakat petaninya. Kegiatan agrowisata bertujuan untuk memperluas wawasan pengetahuan, pengalaman rekreasi dan hubungan usaha di bidang pertanian yang meliputi tanaman pangan, holtikultura, perkebunan, perikanan dan peternakan. Pelaksanaan agrowisata memberikan berbagai manfaat kepada masyarakat dan lingkungan. Manfaat agrowisata antara lain meningkatkan konservasi lingkungan, meningkatkan nilai estetika dan keindahan alam, memberikan nilai rekreasi, meningkatkan kegiatan ilmiah dan pengembangan ilmu pengetahuan, serta mengembangkan ekonomi masyarakat (Sastrayuda, 2010).

Terdapat beberapa pendekatan dalam pengembangan agrowisata. Sastrayuda (2010) menyatakan bahwa pendekatan pengembangan agrowisata meliputi :

1. Pengembangan berbasis konservasi, dimaksudkan pola pembinaan yang tetap mempertahankan keaslian agro-ekosistem dengan mengupayakan kelestarian sumber daya alam lingkungan hidup, sejarah, budaya, dan rekreasi.
2. Pengembangan berbasis masyarakat, dimaksudkan pola pembinaan masyarakat yang menempatkan agrowisata sebagai pemberdayaan masyarakat petani untuk dapat memperoleh nilai tambah baik dari sisi hasil pertanian maupun dari kunjungan wisatawan dan efek ganda dari penyerapan hasil pertanian oleh usaha pariwisata dan pengembang.
3. Penetapan wilayah/daerah agrowisata sebagai daerah/wilayah pembinaan.
4. Inventarisasi kekuatan agro wisata.
5. Peranan lembaga pariwisata dan lembaga pertanian dalam pembinaan agro wisata.

Kegiatan agrowisata merupakan kegiatan memanfaatkan potensi pertanian baik dalam arti luas (pertanian, peternakan, perikanan) dan dalam arti sempit perkebunan, pertanian dan lain lain untuk menarik wisatawan guna meningkatkan nilai jual komoditas pertanian serta melakukan edukasi guna melestarikan lingkungan alam. Agrowisata berbasis masyarakat adalah menempatkan agrowisata sebagai pola pembinaan masyarakat yang berfungsi sebagai pemberdayaan guna meningkatkan pemasukan petani dengan memanfaatkan kunjungan wisatawan. Agrowisata bermanfat untuk meningkatkan pendapatan petani, mengenalkan edukasi kepada msyarakat terkait pertanian dan juga menjaga kelestarian alam.

2.3 Mawar

Mawar merupakan salah satu komoditas yang memiliki nilai jual di kalangan masyarakat. tumbuhan mawar biasanya di jual dalam bentuk bibit, bunga potong, bunga tabur dan lain sebagainya. mawar dapat tumbuh dengan baik jika kondisi lingkungan dan iklim sesuai dengan syarat tumbuh tanaman mawar.

Syarat Tumbuh Tanaman Mawar:

1. Iklim

Angin, dalam budidaya Mawar, angin tak mengubah dalam pergantian bunga mawar. Curah hujan, untuk pergantian bunga mawar yang baik kisaran

curah hujan yaitu 1500-3000 mm/th. Tengah penyinaran matahari yang dibutuhkan oleh tanaman Mawar pada 5-6 jam/hari. Di daerah cukup cahaya matahari, mawar bakal rajin serta lebih cepat berbunga dan berbatang kokoh. Cahaya matahari pagi tambah baik daripada cahaya matahari sore, yang bisa mengakibatkan tanaman kering. Tanaman mawar memiliki daya penyesuaian sangatlah luas pada lingkungan tumbuh, bisa ditanam di daerah beriklim dingin/sub-tropis ataupun di daerah panas/tropis. Suhu hawa sejuk 18-26 derajat C serta kelembapan 70-80 persen.

2. Media Tanam

Penanaman diakukan melalui langkah selekasnya pada tanah melalui langkah permanen di kebun atau didalam pot. Tanaman mawar pas pada tanah liat berpasir (kandungan simak 20-30 persen), subur, gembur, banyak bahan organik, aerasi serta drainase baik. Pada tanah latosol, andosol yang mempunyai tanda sinyal fisik serta kesuburan tanah yang cukup baik. Derajat keasaman tanah yang ideal yaitu PH=5, 5-7, 0. Pada tanah asam (pH 5, 0) butuh pengapuran kapur Dolomit, Calcit atupun Zeagro dosis 4-5 ton/hektar. Pemberian kapur mempunyai maksud untuk menaikan pH tanah, menaikkan unsur-unsur Ca serta Mg, kerjakan perbaikan kehidupan mikroorganisme, kerjakan perbaikan bintil-bintil akar, kurangi keracunan Fe, Mn, serta Al, dan menaikkan ketersediaan unsur- unsur P serta Mo. Tanah berpori-pori sangatlah diperlukan oleh akar mawar.

3. Ketinggian Tempat

a. Ketinggian 560-800 m dpl, suhu hawa minimal 16-18 derajat C serta maksimum 28–30 derajat C.
b. Ketinggian 1100 m dpl, suhu hawa minimal 14-16 derajat C, maksimum 24–27 derajat C.
c. Ketinggian 1400 m dpl, suhu hawa minimal 13, 7-15, 6 derajat C serta maksimum 19, 5-22, 6 derajat C (Sugi, 2015).

2.4 Manajemen Strategi

Proses manajemen strategi merupakan implementasi dari strategi-strategi terpilih (merujuk pada sasaran dan pola pengambilan keputusan) serta biasanya berupa siklus yang cenderung berulang, dengan kata lain proses manajemen

strategi akan sangat bersifat kontekstual, dimensional yaitu sejalan dengan karakteristik organisasi yang menetapkan strategi-strategi tersebut. Manajemen strategi terdiri dari tiga macam proses manajemen yaitu pembuatan strategi, penerapan strategi, dan evaluasi/kontrol terhadap strategi. Manajemen strategi berfokus pada penyatuan atau penggabungan (integrasi) aspek-aspek pemasaran, riset dan pengembangan, keuangan/akuntansi dan produksi/operasional dari sebuah bisnis (Susanto, 2014).

Manajemen strategis dapat didefinisikan sebagai seni dan sains dalam merumuskan, menerapkan, dan mengevaluasi keputusan lintas fungsional yang memungkinkan sebuah organisasi mencapai tujuannya. Sebagaimana definisi ini menyiratkan, manajemen strategis berfokus pada pengelolaan terpadu, pemasaran, keuangan/akuntansi, produksi/operasi, penelitian dan pengembangan, dan sistem informasi untuk mencapai kesuksesan organisasi. Istilah manajemen strategis digunakan untuk merujuk pada perumusan strategi, implementasi, dan evaluasi, dengan perencanaan strategis hanya mengacu pada perumusan strategi. Tujuan dari manajemen strategis adalah untuk memanfaatkan dan menciptakan peluang baru dan berbeda untuk masa depan (F. David, 2010).

Manajemen strategi dapat didefinisikan sebagai upaya manajemen untuk memformulasikan strategi berdasarkan pengkajian terhadap lingkungan luar badan usaha, dengan mengidentifikasi ATHG (Ancaman, tantangan, hambatan dan gangguan) di peluang bisnis, pengkajian situasi intern dengan mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan badan usaha, mengimplementasikan strategi, serta menilai dan mengawasi pelaksanaan strategi, yang semuanya didasarkan pada nilai-nilai idiil (falsafah dan lain lain), tujuan, serta budaya dan aturan yang mengikat. Manajemen strategi memiliki banyak manfaat antara lain mencegah timbulnya masalah karena segala sesuatu direncana dan dilaksanakansecara sistematis dan konsisten serta runtut, merupakan hasil kerja, melibatkan berbagai pihak terkait sehingga ada partisipasi sesama anggota yang menimbulkan pengertian bersama dan bila terjadi perubahan para anggota akan dapat dengan segera menyesuaikan diri karena memang masing-masing telah menghayati segala yang direncanakan bersama. Manajemen strategi memiliki risiko pembentukannya memerlukan waktu dan dana yang cukup besar,

kemungkinan timbul ketidakpedulian dari pihak yang tidak dilibatkan, dan memerlukan pelatihan agar pihak-pihak dapat mengantisipasi masalah yang akan muncul dan ini mahal (Reksohadiprodjo, 2013)

Berdasarkan pendapat dari berbagai ahli maka dapat dikatakan bahwa manajemen strategi merupakan proses perencanaan, implementasi dan evaluasi sebagai upaya dalam mencapai tujuan dari perusahaaan. Proses formulasi strategi memiliki berbagai manfaat dan risiko dalam pelaksanaannya. Proses formulasi startegi melibatkan lingkungan internal dan eksternal suatu usaha untuk menganalisis kekuatan, kelebihan, peluang dan ancaman usaha.

2.5 Analisis *Strenght, Weakness, Opportunity, and Threats* (SWOT)

Analisis SWOT digunakan oleh perusahaan untuk mengetahui dan menilai bagaimana lingkungan internal yang meliputi kelemahan dan kekuatan serta lingkungan eksternal yang meliputi peluang dan ancaman. Analisis SWOT adalah pendekatan terorganisir dalam menilai kekuatan dan kelemahan internal sebuah perusahaan serta peluang dan ancaman secara eksternalnya (Badawati, 2016). Analisis SWOT merupakan cara sistematik untuk mengidentifikasi faktor-faktor kekuatan, kelemahan, peluang serta ancaman dan strategi yang menggambarkan kecocokan paling baik diantara mereka. Analisis ini didasarkan pada asumsi bahwa suatu strategi yang efektif akan memaksimalkan kekuatan dan peluang serta meminimalkan kelemahan dan ancaman (Pearce, 2008).

Matriks SWOT menggambarkan bagaimana manajemen dapat mencocokkan pluang-peluang dan ancaman-ancaman eksternal yang dihadapi suatu perusahaan tertentu dengan kekuatan dan kelemahan internalnya, untuk menghasilkan empat rangkaian alternatif strategi. Metode ini mengarah pada *brainstorming* (teknik kreatifitas untuk mencari penyelesaian masalah dengan mengumpulkan gagasan secara spontan dari anggota kelompok) untuk menciptakan strategi-strategi alternatif yang mungkin tidak terpikirkan oleh manajemen. Hal ini mendorong manajer strategis untuk menciptakan baik strategi-strategi pertumbuhan maupun pengurangan. Matriks SWOT dapat diaplikasikan baik pada perusahaan bisnis tunggal maupun multibisnis dan bahkan untuk unit bisnis (Wheelen dan Hunger, 2003).

SWOT dapat menghasilkan 4 kemungkinan alternatif strategis yang dijelaskan pada gambar 1.

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

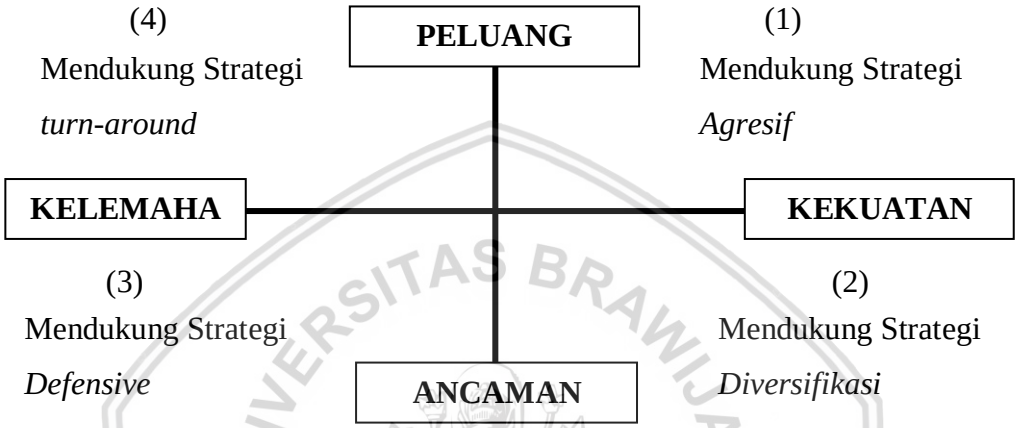
Gambar 1. Matriks SWOT

Sumber: Wheelen dan Hunger (2004)

a. Strategi SO (*Strength-Opportunity*): Merupakan berbagai strategi yang dihasilkan melalui suatu cara pandang bahwa suatu perusahaan atau unit bisnis tertentu dapat menggunakan kekuatan (*strenghts*) yang mereka miliki untuk memanfaatkan berbagai peluang (*opportunities*).
b. Stratego WO (*Weakness-Opportunity*): merupakan berbagai strategi yang dihasilkan melalui suatu cara pandang bahwa perusahaan atau unit bisnis tertentu dapat memanfaatkan berbagai peluang yang ada di lingkungan eksternal dengan cara mengatasi berbagai kelemahan (*weaknesses*) sumber daya internal yang dimiliki perusahaan saat ini.
c. Strategi ST (*Strength-Threats*): merupakan berbagai strategi yang dihasilkan melalui suatu cara pandang bahwa perusahaan atau unit bisnis tertentu dapat menggunakan kekuatan (*strenghts*) yang mereka miliki untuk menghindari berbagai ancaman (*threats*).

d. Strategi WT (*Weakness-Threats*): merupakan berbagai strategi yang pada dasarnya bersifat bertahan (*defensive*) serta bertujuan untuk meminimalkan berbagai kelemahan dan ancaman (Solihin, 2012).

Kinerja perusahaan dapat ditentukan oleh kombinasi faktor internal dan eksternal. Kedua faktortersebut harus dipertimbangkan dalam analisis SWOT. Diagram SWOT dapat dilihat pada gambar 2.



Gambar 2. Diagram SWOT

Kuadran I: 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*)

Kuadaran 2: Meskipun menghadapi berbagai ancaman, perusahaan ini masih memiliki kekuatan dari segi internal. Strategi yang harus diterapkan adalah menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka panjang dengan cara strategi diversifikasi (produk/jasa).

Kuadran 3: Perusahaan memiliki peluang pasar yang sangat besar, tetapi di lain pihak, menghadapi beberapa kendala/kelemahan internal. Fokus strategi perusahaan pada posisi ini adalah meminimalkan masalah-masalah internal perusahaansehingga dapat merebut peluang pasaryang lebih baik.

Kuadran 4: Ini merupakan situasi yang sangat tidak menguntungkan, perusahaan tersebut menghadapi berbagai ancaman dan kelemahan internal (Rangkuti, 2005).

1. Analisis Lingkungan Internal

Lingkungan internal terdiri dari komponen-komponen atau variabel lingkungan yang berasal atau berada di dalam organisasi/perusahaan itu sendiri. Komponen-komponen dari lingkungan internal ini cenderung lebih mudah dikendalikan oleh organisasi/perusahaan atau berada pada jangkauan intervensi mereka. Karena sifatnya yang berasal dari dalam organisasi, maka organisasi/perusahaan lebih memiliki *bargain value* untuk berkompromi atau menyiasati komponen-komponen yang berada di dalam lingkungan internal. Lingkungan internal terdiri dari komponen-komponen yang berada di dalam lingkup perusahan dan dapat dikendalikan secara langsung maupun tidak langsung dari dalam perusahaan.

Komponen ini antara lain:

a. Aspek organisasi: meliputi jaringan komunikasi, struktur organisasi, hierarki tujuan, *policy*, prosedur, aturan, kemampuan tim manajemen
b. Aspek Pemasaran: meliputi segmentasi pasar, strategi produk, strategi harga, strategi promosi, strtegi distribusi.
c. Aspek Keuangan: meliputi likuiditas, prifabilitas, aktivitas, peluang investasi
d. Aspek Personel: meliputi hubungan ketenagakerjaan, perekrutan, program pelatihan, sistem penilaian *performance*, sistem insentif, tingkat absensi dan turnover karyawan.
e. Aspek Produksi: meliputi *lay out* fasilitas pabrik, penelitian dan pengembangan, penggunaan teknologi, pembelian lahan mentah, pengontriolan inventori, dan penggunaan sub-kontraktor (Dirgantoro, 2001).

2. Analisis Lingkungan Eksternal

Lingkungan eksternal bisa dikatakan sebagai komponen-komponen atau variabel lingkungan yang berada atau berasal dari luar organisasi/perusahaan. Komponen tersebut cenderung berada diluar jangkauan organisasi, artinya organisasi/perusahaan tidak bisa melakukan intervensi terhadap komponen-komponen tersebut. Komponen itu lebih cenderung diperlakukan sebagai sesuatu

yang *given* atau sesuatu yang mau tidak mau harus diterima, tinggal bagaimana organisasi berkompromi atau menyiasati komponen-komponen tersebut (Dirgantoro, 2001).

Lingkungan eksternal terdiri dari komponen-komponen yang pada umumnya memiliki cakupan yang luas dan tidak bisa segera diaplikasikan untuk mengelola organisasi. Komponen ini terdiri dari :

a. Komponen Sosial: menjelaskan karakteristik dari masyarakat dimana organisasi berada.
b. Komponen ekonomi: menunjukkan bagaimana sumber daya dididstribusikan dan digunakan.
c. Komponen politik: berisis semua elemen yang berhubungan dengan atau berurusan dengan pemerintah.
d. Komponen Hukum: Berisis aturan-aturan atau hukum yang harus dipenuhi/dipatuhi.
e. Komponen Teknologi: termasuk didalamnya adalah pendekatan-pendekatan baru untuk memproduksi barang/jasa.

2.6 AHP (*Analytical Hierarchy Process*)

Analytical Hierarchy Process (AHP) dikembangkan oleh Thomas L.Saaty pada tahun 1970-an. Metode ini merupakan salah satu model pengambilan keputusan multi kriteria yang dapat membantu kerangka berpikir manusia di mana faktor logika, pengalaman, pengetahuan, emosi, dan rasa dioptimasikan ke dalam suatu proses sistematis. AHP adalah metode pengambilan keputusan yang dikembangkan untuk pemberian prioritas beberapa alternatif ketika beberapa kriteria harus dipertimbangkan, serta mengijinkan pengambil keputusan (*decision makers*) untuk menyusun masalah yang kompleks ke dalam suatu bentuk hirarki atau serangkaian level yang terintegrasi. Pada dasarnya, AHP merupakan metode yang digunakan untuk memecahkan masalah yang kompleks dan tidak terstruktur ke dalam kelompok-kelompoknya, dengan mengatur kelompok tersebut ke dalam suatu hirarki, kemudian memasukkan nilai numerik sebagai pengganti persepsi manusia dalam melakukan perbandingan relatif. Dengan suatu sintesis maka akan dapat ditentukan elemen mana yang mempunyai prioritas tertinggi (Rahmayanti, 2010).

AHP digunakan untuk pengambilan keputusan dalam menyelesaikan masalah-masalah dalam hal perencanaan, penentuan alternatif, penyusunan prioritas, pemilihan kebijakan, alokasi sumber daya, penentuan kebutuhan, peramalan hasil, perencanaan hasil, perencanaan sistem, pengukuran performansi, optimasi, dan pemecahan konflik. Keuntungan dari metode AHP dalam pemecahan persoalan dan pengambilan keputusan adalah :

a. Kesatuan : AHP memberi satu model tunggal yang mudah dimengerti, luwes untuk aneka ragam persoalan tak terstruktur.
b. Kompleksitas : AHP memadukan ancangan deduktif dan ancangan berdasarkan sistem dalam memecahkan persoalan kompleks.
c. Saling ketergantungan : AHP dapat menangani saling ketergantungan elemen-elemen dalam suatu sistem dan tidak memaksakan pemikiran linier.
d. Penyusunan hirarki : AHP mencerminkan kecenderungan alami pikiran untuk memilah elemen-elemen suatu sistem dalam berbagai tingkat berlainan dan mengelompokkan unsur yang serupa dalam setiap tingkat.
e. Pengukuran : AHP memberi suatu skala untuk mengukur hal-hal dan wujud suatu model untuk menetapkan prioritas.
f. Konsistensi : AHP melacak konsistensi logis dari pertimbanganpertimbangan yang digunakan dalam menentukan prioritas.
g. Sintesis : AHP menuntun ke suatu taksiran menyeluruh tentang kebaikan setiap alternatif.
h. Tawar-menawar : AHP mempertimbangkan prioritas-prioritas relatif dari berbagai faktor sistem dan memungkinkan orang memilih alternatif terbaik berdasarkan tujuan mereka.
i. Penilaian dan konsensus : AHP tidak memaksakan konsensus tetapi mensintesis suatu hasil yang representatif dari berbagai penilaian yang berbeda-beda.
j. Pengulangan proses : AHP memungkinkan orang memperhalus definisi mereka pada suatu persoalan dan memperbaiki pertimbangan dan pengertian mereka melalui pengulangan (Rahmayanti, 2010).

III. KERANGKA TEORITIS

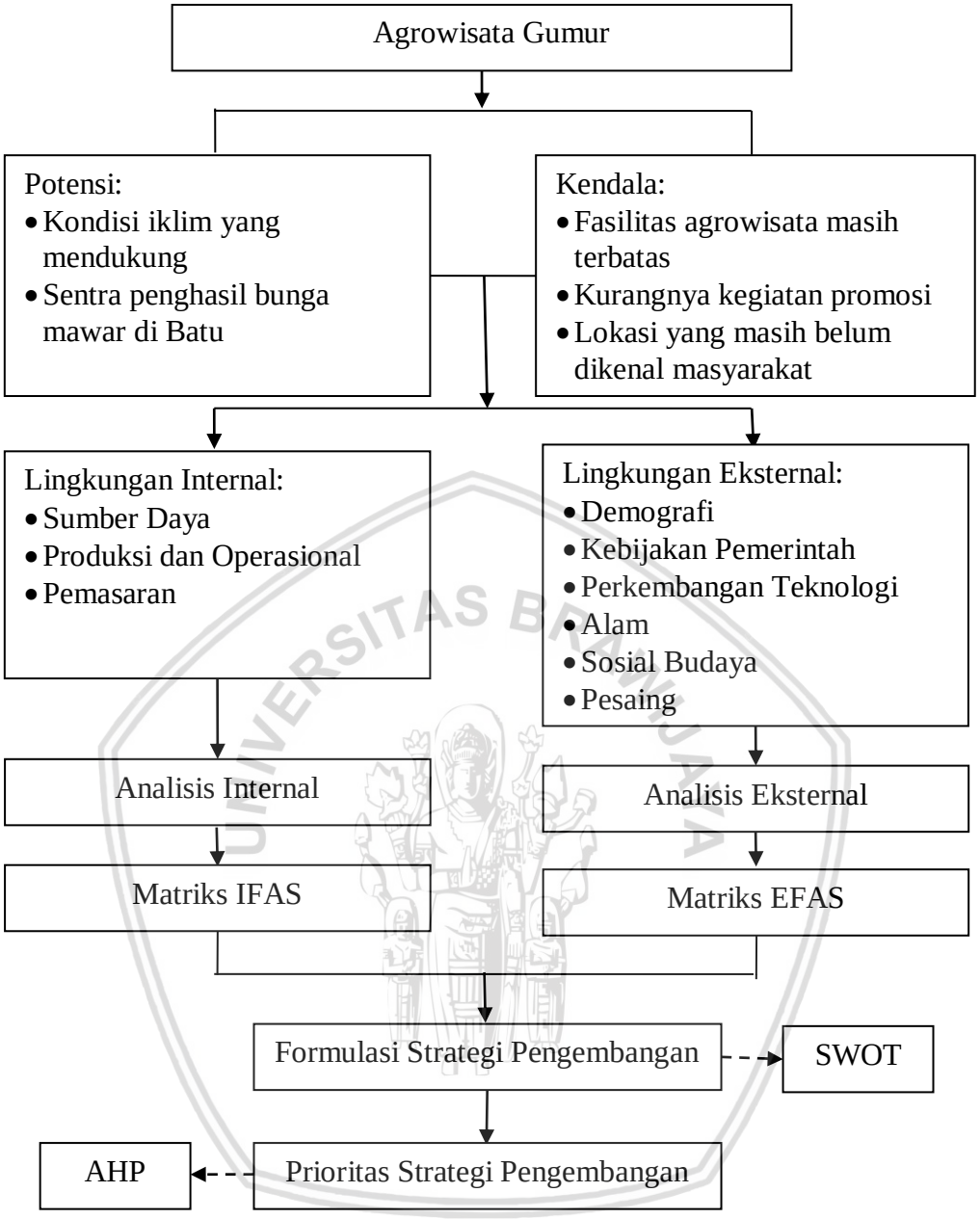
3.1 Kerangka Pemikiran Strategi Pengembangan Agrowisata Gumur

Agrowisata merupakan salah satu kegiatan yang memberikan banyak manfaat bagi masyarakat luas, khususnya bagi pengelola agrowisata. Pelaksanaan agrowisata harus menggunakan strategi yang tepat agar manfaatnya dapat diterima dengan maksimal. Agrowisata Gumur merupakan salah satu agrowisata petik bunga mawar yang berlokasi di Desa Gunungsari, Kecamatan Bumiaji, Batu. Agrowisata Gumur memiliki potensi dan kendala dalam pelaksanaannya. Potensi yang dimiki Agrowisata Gumur antara lain adalah iklim yang mendukung baik sebagai lokasi budidaya maupun pemandangan untuk menarik pengunjung. Selain itu daerah Gunungsari merupakan sentra budidaya bunga mawar yang semakin membuat agrowisata ini tidak perlu mengkhawatirkan pasokan bunga mawar untuk kebutuhan agrowisata. Sementara itu Agrowisata Gumur juga memiliki hambatan dalam pelaksanaannya. Hambatan yang dialami Agrowiisata Gumur antara lain pengelolaan yang masih baru dan belum banyak dikenal oleh masyarakat luas sebagai Agrowisata sehingga perlu adanya strategi pengembangan pada Agrowisata Gumur.

Formulasi strategi dimulai dengan tahap pegumpulan input dasar untuk merumuskan strategi yaitu identifikasi dan analisis faktor-faktor lingkungan internal dan eksternal perusahaan. Faktor internal perusahaan yaitu kelebihan dan kelemahan yang ada di dalam peruahaan meliputi sumber daya, produksi dan operasi dan pemasaran. Faktor eksternal perusahaan yaitu peluang dan ancaman yang berasal dai luar perusahaan meliputi demografi, pemerintah, perkembangan teknologi, alam, sosial budaya dan pesaing. Analisis faktor lingkungan internal menggunakan matriks IFAS (*Internal Factor Analysis Summary*) dan analisis faktor lingkungan eksternal menggunakan matriks EFAS (*Eksternal Factor Analiysis Summary*). Pada matriks IFAS dan EFAS dihitung bobot dan rating sehingga diperoleh skor pada masing-masing indikator yang dapat menunjukkan bagaimana respon perusahaan terhadap setiap faktor internal dan eksternal. Setelah diperoleh *score* IFAS dan EFAS kemudian dibuatlah diagram SWOT untuk mengetahui strategi apakah yang cocok untuk Agrowisata Gumur. Berdasarkan hasil IFAS dan EFAS maka perusahaan dapat melakukan formulasi

menggunakan matriks SWOT. Matrik SWOT dikembangkan berdasarkan analisis yang akan menghasilkan beberapa pilihan strategi berupa gabungan dari SO, WO, ST dan WT. Pada tahap terakhir akan diambil keputusan mana yang akan menjadi prioritas dengan menggunakan metode AHP (*Analytical Hierarchy Process*) sebagai rekomendasi prioritas strategi untuk perusahaan Agrowisata Gumur. Kerangka pemikiran secara ringkas disajikan pada skema 1.

repository.ub.ac.id
UNIVERSITAS BRAWIJAYA



Keterangan:

——→ Alur Berpikir

- - - - - → Alat Analisis

Skema 1.Kerangka Pemikiran

3.2 Batasan Masalah

Penelitian yang dilakukan memiliki batasan masalah sebagai berikut:

1. Faktor internal perusahaan yaitu sumber daya, produksi dan operasi, dan pemasaran
2. Faktor eksternal perusahaan yaitu demografi, kebijakan pemerintah, perkembangan teknologi, alam, sosial budayai dan pesaing.
3. Struktur *Analytical Hierarchy Process* (AHP) yang dianalisis yaitu penentuan prioritas strategi dan sub strategi pengembangan
4. Penelitian strategi pengembangan hanya sampai pada tahap perencanaan strategi saja, tidak sampai tahap implementasi dan evaluasi strategi pada Agrowisata Gumur.

3.3 Definisi Operasional

Definisi operasional merupakan petunjuk operasional dalam melakukan penelitian di lapangan, yang menunjukkan 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 dan definisi operasionalnya.

Tabel 1. Definisi Operasional

Konsep	Variabel	Indikator	Definisi Opersional	Pengukuran Variabel
Lingkungan Internal	Sumberdaya Agrowisata Gumur	Sumberdaya alam	Sumberdaya yang meliputi bahan baku yang dimiliki agrowisata seperti lahan dan produktifitas bunga mawar	Menggunakan Skala Bobot: 1= kurang penting 2= sama penting 3= lebih penting Rating: 1= sangat lemah 2= lemah 3= kuat 4= sangat kuat
		Sumberdaya manusia	Sumberdaya yang meliputi kompetensi dan manajemen sumberdaya manusia yang dimiliki oleh pengelola agrowisata	
	Produksi dan operasi Agrowisata Gumur	Ketersediaan produk	Kondisi bunga mawar untuk memenuhi kebutuhan pengunjung	
		Fasilitas dan pelayanan agrowisata	Fasilitas yang tersedia di Agrowisata Gumur	
	Pemasaran Agrowisata Gumur	Produk dan Jasa	Produk dan jasa yan ditawarkanooleh Agrowisata Gumur	
		Harga	Harga tiket masuk, paket wisata dan harga produk di Agrowisata Gumur	
		Lokasi	Lokasi Agrowisata Gumur	
		Promosi	Kegiatan-kegiatan yang dilakukan Agrowisata Gumur untuk mengenalkan dan menarik minat pengunjung untuk datang	
Lingkungan Eksternal	Demografi Kota Malang dan Batu	Usia	Dinamika kependudukan yang meliputi usia	
		Jumlah penduduk	Bagaimana jumlah penduduk berubah yang disebabkan oleh perpindahan penduduk dan kelahiran serta kematian	

Tabel 1 Lanjutan

Lingkungan Eksternal	Kebijakan pemerintah Kota Batu	Peraturan pemerintah	Peraturan yang direncanakan dan dirumuskan oleh masing-masing pemerintah daerah yang berhubungan dengan perusahaan	Menggunakan Skala Bobot: 1= kurang penting 2= sama penting 3= lebih penting Rating: 1= sangat lemah 2= lemah 3= kuat 4= sangat kuat
	Perkembangan teknologi di masyarakat	Teknologi informasi dan komunikasi	Pemanfaatan perkembangan teknologi informasi dan komunikasi sebagai salah satu media pengunjung untuk mengenal Agrowisata Gumur	
	Kondisi alam Kota Batu	Iklim	Kondisi iklim yang ada di Agrowisata Gumurterkait dengan budidaya dan lingkungan yang nyaman untuk wisatawan	
	Sosial budaya masyarakat Kota Malng dan Batu	Gaya hidup	Gaya hidup masyarakat saat ini khususnyayang menjadi sasaran Agrowista Gumur	
	Pesaing Agrowisata Gumur	Agrowisata sejenis	Persaingan dari agrowisata sejenis di daerah Batu	
Prioritas Strategi Agrowisata Gumur dengan AHP	Strategi Pengembangan Agrowisata Gumur	Strategi utama	Strategi yang dihasilkan dari analisis SWOT	Skala Kepentingan: 1= sama penting 3= sedikit lebih penting 5= lebih penting 7= sangat penting 9= mutlak lebih penting 2,4,6,8= nilai tengah
		Sub strategi	Strategi yang lebih detail dan aplikatif dari strategi utama	

IV. METODE PENELITIAN

4.1 Pendekatan Penelitian

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

4.2 Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada Agrowisata Gumur (Gunung Sari Makmur) yang berlokasi di Desa Gunung Sari, Kecamatan Bumiaji, Kota Batu, Provinsi Jawa Timur. Lokasi penelitian dipilih dengan pertimbangan bahwa di Desa Gunung Sari merupakan sentra Bunga Mawar Potong. Pertimbangan lainnya yaitu karena Agrowisata Gumur telah didirikan sejak tahun 2012, namun dalam pelaksanaannya mengalami banyak kendala dan tidak dikelola secara profesional, kemudian pada akhir tahun 2017 Agrowisata Gumur mulai dikelola lagi secara profesional sehingga perlu adanya strategi pengembanagan. Penelitian ini dilaksanakan selama 3 (tiga) bulan, yaitu pada Maret hingga Mei 2018.

4.3 Teknik Penentuan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah pengelola Agrowisata Gumur. Penentuan responden menggunakan metode *purposive sampling*, artinya peneliti hanya melakukan pengambilan data dari responden yang sesuai dengan kriteria dari peneliti. Penelitian ini mengambil data dari responden dengan kriteria khusus yaitu responden yang ahli di bidang yang sesuai dengan kebutuhan penelitian. Responden yang digunakan dalam penelitian ini yaitu 5 orang pengelola Agrowisata Gumur antara lain Ketua Gapoktan dan pihak-pihak yang bertanggungjawab serta mengetahui secara keseluruhan kondisi Agrowisata Gumur.

4.4 Teknik Pengumpulan Data

Data dalam penelitian ini adalah data primer dan sekunder. Data primer diperoleh dari hasil wawancara kepada responden dengan menggunakan kuesioner yang telah disiapkan. Metode pengumpulan data yang digunakan untuk

data primer yaitu dengan melakukan pengamatan langsung (observasi), wawancara dan pengisian kuesioner oleh responden dari pihak perusahaan. Penelitian ini menggunakan dua kuesioner, yaitu kuesioner penilaian rating dan bobot faktor strategis internal dan eksternal perusahaan menggunakan matriks SWOT. Kuesioner kedua yaitu kuesioner penilaian pembobotan strategi menggunakan AHP. Pengumpulan data sekunder dilakukan dengan cara studi kepustakaan sebagai acuan penulisan yang terkait dengan permasalahan yang diangkat oleh peneliti. Kuesioner meliputi pertanyaan terbuka dan tertutup yang meliputi identitas responden, serta pertanyan mengenai faktor internal eksternal perusahaan serta prioritas strategi. Data sekunder diperoleh melalui dokumen, artikel, maupun literatur mengenai Agrowisata Gumur. Selain menggunakan data primer dan sekunder penelitian juga menggunakan teknik observasi yaitu pengumpulan data dengan cara pengamatan langsung pada lokasi penelitian yang perlu dan berkaitan dengan masalah yang diteliti. Selanjutnya penelitian juga menggunakan dokumnetasi yaitu meode pengumpulan data dengan klasifikasi dan kategori bahan-bahan tertulis baik yang bersumber dari dokumen maupun catatan yang berhubungan dengan topik penelitian.

4.5 Teknik Ananlisis Data

Metode pengolahan dan analisis data terdiri dari analisis lingkungan internal dan eksternal, perumusan strategi dan menentukan prioritas startegi. Alat analisis data yang digunakan adalah matriks IFAS, matriks EFAS, matriks SWOT dan AHP. Metode deskriptif dilakukan dengan pengumpulan data untuk membuat deskripsi, gambaran secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat serta hubungan antar fenomena yang diselidiki. Analisis lingkungan internal dan eksternal digunakan untuk membuat matriks IFAS dan EFAS. Hasil analisis dari matriks IFAS dan EFAS dimasukkan ke diagram SWOT untuk mengetahui posisi perusahaan saat ini, kemuadian dimasukkan ke matriks SWOT sehingga diperoleh alternatif strategi yang layak bagi perusahaan. Selanjutnya dengan menggunakan AHP dilakukan pemilihan prioritas strategi pengembangan yang sesuai dari alternatif strategi yang ada.

4.5.1 Analisis Matriks IFAS dan EFAS

1. Matriks IFAS

a. Pada kolom 1 (*Internal Factor*) buatlah daftar dari 5-10 kekuatan (*strenghts*) dan kelemahan (*weaknesses*) paling penting yang dihadapi perusahaan.

b. Pada kolom 2 (*Rating*/Peringkat), eberikan peringkat untuk masing-masing faktor. Peringkat berkisar dari 5,0 (sangat baik) sampai 1,0 (buruk) yang didasarkan pada tanggapan para manajer saat ini terhadap faktor-faktor yang dianalisis. Masing-masing peringkat menunjukkan pertimbangan yang diberikan para manajer tentang seberapa baik manajemen perusahaan saat ini dalam menghadapi masing-masing faktor internal tersebut.

c. Pada kolom 3 (*Weight*/Bobot), berikan bobot untuk masing-masing faktor dari kisaran 1,0 (sangat penting) sampai bobot 0,0 (tidak penting). Pembobtan diperoleh dari matriks perbandingan faktor dengan memberikan nilai 1 pada faktor yang kurang penting terhadap faktor lain, nilai 2 untuk faktor yang sama penting dengan faktor lain dan nilai 3 untuk faktor yang lebih penting dari faktor lain yang dibandingkan . Jumlah seluruh bobot harus sama dengan 1,0 berapapun jumlah faktor yang dibobot dalam IFAS

d. Pada kolom 4 (*Score*) nilai tetimbang, mengalikan rating pada kolom 2 dengan bobot masing-masing faktor yang terdapat di kolom 3 untuk memperoleh nilai tertimbang. Nilai tertimbang berkisar dari 5,0 (sangat bagus) sapai 1,0 (buruk) dengan nilai rata-rata sebesar 3,0.

e. Langkah yang terkhir yaitu menjumlahkan masing-masing nilai tertimbang yang ada pada kolom 4 untuk memperoleh jumlah nilai tertimbang total bagi suatu perusahaan.

Berikut ini merupakan tabel matriks IFAS dan EFAS yang digunakan untuk mencantumkan faktor-faktor, bobot, peringkat, nilai terimbang dan catatan yang berkaitan dengan agroindustri yang dianalisis.

Tabel 2. Matriks IFAS

No	Faktor Strategi Internal	Rating	Bobot	Skor
	Kekuatan			
1	Potensi lahan yang dimiliki Agrowisata Gumur tinggi			
2	Konsep agrowisata yang menarik			
3	Ketersediaan produk sepanjang tahun			
4	Rencana pengembangan fasilitas			
5	Harga dan kualitas jasa yang sesuai			
6	Telah bekerjasama dengan biro perjalanan wisata			
	Kelemahan			
7	Pembagian kerja karyawan belum jelas			
8	Belum ada inovasi produk pasca panen			
9	Lokasi kurang strategis untuk dijangkau			
10	Kurangnya penggunaan internet untuk promosi			
Total				

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

$$ai = \frac{xi}{\Sigma \text{xi}}$$

Dimana, *ai*= bobot variabel ke-i *n*= jumlah data

Xi= nilai variabel x ke-i *i= 1,2,3...n*

FSI	I1	I2	I3	I4	I5	I6	I7	I8	I9	I10	Jumlah	Bobot
I1												
I2												
I3												
I4												
I5												
I6												
I7												
I8												
I9												
I10												
Total												

Gambar 3. Matriks Perbandingan Bobot Antar Faktor Internal

2. Matriks EFAS

Alat analisis yang digunakan untuk mengidentifikasi faktor-faktor kunci dalam matriks EFAS dilakukan tahap-tahap sebagai berikut :

Alat analisis yang digunakan untuk mengidentifikasi faktor-faktor kunci dalam matriks EFAS dilakukan tahap-tahap sebagai berikut :

a. Pada kolom 1 buatlah daftar dari 5-10 peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*) paling penting yang dihadapi perusahaan.

b. Pada kolom 2 (*Rating*/Peringkat), berikan peringkat untuk masing-masing faktor. Peringkat berkisar dari 4 (sangat baik) sampai 1 (buruk) yang didasarkan pada tanggapan para manajer saat ini terhadap faktor-faktor yang dianalisis. Masing-masing peringkat menunjukkan pertimbangan yang diberikan para manajer tentang seberapa baik manajemen perusahaan saat ini dalam menghadapi masing-masing faktor eksternal.

c. Pada kolom 3 (*Weight*/Bobot), meberikan bobot untuk masing-masing faktor dari kisaran 1,0 (sangat penting) sapai bobot 0,0 (tidak penting). Pembobotan didasarkan pada kemungkinan pengaruh faktor yang dibobot terhadap posisi strategis perusahaan saat ini. Pembobotan diperoleh dari matriks perbandingan faktor dengan memberikan nilai 1 pada faktor yang kurang penting terhadap faktor lain, nilai 2 untuk faktor yang sama penting dengan faktor lain dan nilai 3 untuk faktor yang lebih penting dari faktor lain. Semakin tinggi bobot, maka semakin penting faktor tersebut berpengruh terhadap keberhasilan perusahaan saat ini maupun di masa mendatang. Jumlah seluruh bobot harus sama dengan 1,0 berapapun jumlah faktor yang dibobot dalam EFAS

d. Pada kolom 4 (*Weight Score*/Nilai Tetimbang), mengalikan bobot pada kolom 2 dengan peringkat masing-masing faktor yang terdapat di kolom 3 untuk memperoleh nilai tertimbang. Nilai tertimbang berkisar dari 4 (sangat bagus) sapai 1 (buruk).

e. Langkah yang terkhir yaitu menjumlahkan masing-masing nilai tertimbang yang ada pada kolom 4 untuk memperoleh jumlah nilai tertimbang total. Jumlah keseluruhan nilai tertimbang menunjukkan seberapa baik suatu perusahaan memberikan respon terhadap berbagai faktor yang saat ini ada atau diperkirakan akan ada dalam lingkungan eksternal perusahaan. Nilai tertimbang keseluruhan dapat digunakan untuk membandingkan nilai perusahaan dibanding nilai pesaing dalam satun industri.

Tabel 3. Matriks EFAS

No	Faktor Strategi Eksternal	Rating	Bobot	skor
	Peluang			
1	Dukungan pemerintah dan pihak swasta			
2	Perkembangan internet			
3	Tren konsumsi *back to nature*			
4	Batu sebagai kota wisata			
5	Peningkatan jumlah penduduk di Malang dan Batu			
	Ancaman			
6	Tingkat persaingan antar agrowisata tinggi			
7	Kurangnya dukungan dari pemerintah desa			
8	Kurangnya pelatihan kepariwisataan dari pemerintah			
9	Curah hujan yang tidak menentu			
10	Hama penyakit tamanan yang menyerang			
Total				

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

$$ai = \frac{xi}{\Sigma \text{xi}}$$

Dimana, *ai*= bobot variabel ke-i *n*= jumlah data

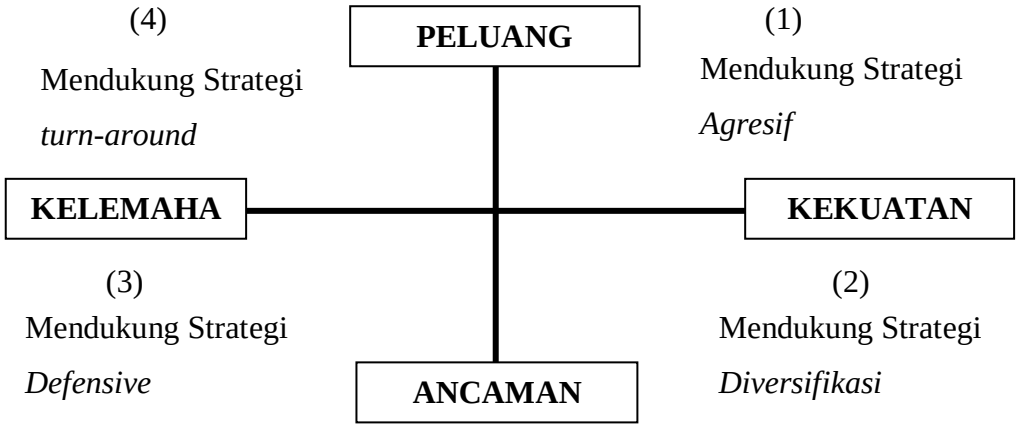
Xi= nilai variabel x ke-i *i= 1,2,3...n*

FSE	E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7	E8	E9	E10	Jumlah	Bobot
E1												
E2												
E3												
E4												
E5												
E6												
E7												
E8												
E9												
E10												
Total												

Gambar 4. Matriks Pembandingan Bobot Antar Faktor Eksternal

4.5.2 Analisis Matriks SWOT

Sebelum melakukan analisis SWOT dibuat diagram SWOT untuk mengetahui posisi perusahaan saat ini. Diagram SWOT merupakan tahapan pencocokan pada proses formulasi strategi.



Gambar 5. Diagram SWOT

Keterangan masing-masing kuadran:

-Kuadran 1: merupakan situasi yang sangat menguntungkan. Arena dalam kondisi ini selain kekuatan, peluang yang dimiliki juga dapat dimanfaatkan. Strategi yang harus diterapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (Growth Oriented Strategy).

-Kuadran 2: meskipun menghadapi berbagai ancaman, masih ada kekuatan internal yang dapat dimanfaatkan. Stratgei yang harus diterapkan adalah menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka panjang dengan cara strategi diversifikasi

- Kuadran 3: meskipun memiliki kelemahan, perusahaan masih bisa memanfaatkan peluang yang ada untuk menutupi kelemahan. Pada kuadran 3 strategi yang dapat diterapkan adalah mendukung strategi *defensive*.

- Kuadran 4: pada kuadran ini memiliki posisi kompetitif yang kuat namun berada dalam industri yang pertumbuhannya lambat. Perusahaan-perusahaan ini mempunyai kekuatan untuk mengadakan program diversifikasi ke bidang-bidang pertumbuhan baru yang lebih menjanjikan.

Matriks SWOT terdiri dari empat unsur yaitu kekuatan (*strengths*), kelemahan (*weaknesses*), peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threaths*). Dari matriks SWOT akan diperoleh empat tipe alternatif strategi, yaitu : strategi S-O (*strengths-opportunities*), strategi W-O (*weaknesses-opportunities*), strategi S-T (*strengths-threaths*) dan strategi W-T (*weaknesses-threaths*). 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:

1. Membuat daftar peluang eksternal perusahaan
2. Membuat daftar ancaman eksternal perusahaan
3. Membuat daftar kekuatan internal perusahaan
4. Membuat daftar kelemahan internal perusahaan
5. Mengkombinasikan kekuatan internal dan peluang eksternal dan hasilnya dicatat dalam sel strategi S-O
6. Mengkombinasikan kelemahan internal dan peluang eksternal dan hasilnya dicatat dalam sel strategi W-O
7. Mengkombinasikan kekuatan internal dan ancaman eksternal dan hasilnya dicatat dalam sel strategi S-T
8. Mengkombinasikan kelemahan internal dan ancaman eksternal dan hasilnya dicatat dalam sel strategi W-T

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

Gambar 6. Matriks SWOT

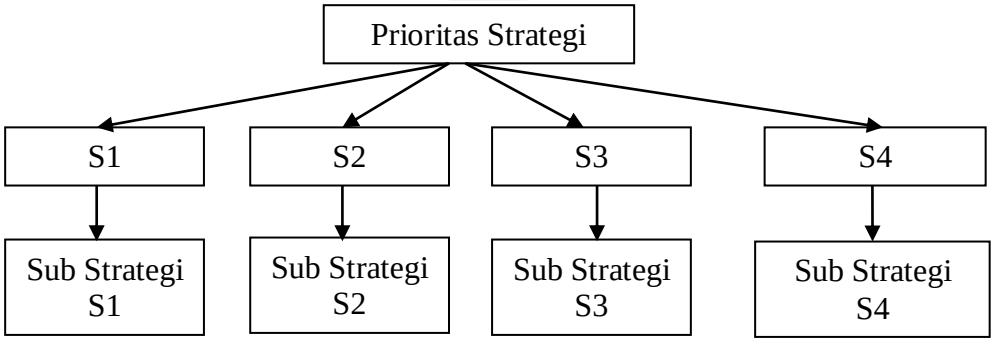
Langkah selanjutnya hasil analisis disusun ke dalam format tabel matriks SWOT. Tujuan dari masing-masing pencocokan adalah untuk menghasilkan alternatif strategi yang layak, bukan untuk memilih mana strategi yang terbaik. Tidak semua strategi yang dikembangkan dalam matriks SWOT akan dipilih untuk diimplementasikan.

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

Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode AHP (*Analytical Hierarchy Process*). Perhitungan bisa dilakukan menggunakan software *Super Decisions*

Langkah-langkah Penggunaan AHP dengan aplikasi *Super Decisions*:

1. Buka *software Super Decisions*.
2. Pada *software Super Desicions* kemudian dibuat model dari hierarki yang dibutuhkan. Penyususnan hierarki bertujuan untuk memperoleh pengetahuan secara terperinci dari realitas yang kompleks kedalam bagiab yang menjadi elemen pokonya, kemudian bagian tersebut ke bagian-bagiannya lagi
3. Setelah itu buka *pairwise comparisons* untuk membuat perbandingan berpasang, yaitu elemen-elemen dibandingkan berpasangan terhadap suatu kriteria yang ditentukan.dengan sekala 1-9 sesuai dengan tabel 4.
4. Pada menu *pairwise comparison* masukkan data dari responden hingga terisi semua. Pada aplikasi super decission jika data sudah diinput dalam aplikasi maka akan di sintetsis secara otomatis. Sintesis merupakan salah satu proses pembobotan dan penjumlahan untuk menghasilkan suatu bilangan tunggal yangh menunjukkan prioritas setiap elemen.
5. Setelah itu kita dapat melihat hasil prioritas strategi dan juga rasio inkonsistensi pada bagian kanan layar. Konsistensi berguna untuk menguji bahwa hasil hasil yang diperoleh sahih dalam dunia nyata. Pada AHP rasio inkonsistensi yang dianggap sahih yaitu kurang atau sama dengan 10 persen. Model AHP dalam penelitian ini dapat dilihat pada gambar 7.



Gambar 7. Sruktur AHP

V. HASIL DAN PEMBAHASAN

5.1 Profil Agrowisata Gumur

5.1.1 Gambaran Umum Agrowisata

Agrowisata Gumur merupakan salah satu agrowisata yang ada di kawasan Kota Wisata Batu. Agrowisata Gumur menawarkan wisata petik bunga mawar. Agrowisata Gumur dikelola oleh Gabungan Kelompok Tani Gunung Sari. Lokasi Agrowisata Gumur terletak di Desa Gunung Sari, kecamatan Bumiaji, Kota wisata Batu tepatnya di dusun Brumbung. Agrowisata Gumur dapat dicapai menggunakan kendaraan pribadi dengan jarak 5 km dari pusat Kota Batu. Dari alun-alun kota batu, Gumur dapat dicapai dengan berkendara lurus hingga perempatan, kemudian belok ke kanan ke arah selecta. Setelah itu berjalan lurus hingga 3 km pada Jalan Brantas dan berbelok kiri pada jalan Indragiri. Pengunjuing dapat menyusuri Jalan Indragiri hingga menemukan petunjuk jalan menuju Gumur. Adapun kondisi geografis yang ada di Desa Gunungsari, dapat dilihat pada keterangan berikut ini :

Curah hujan : 30 mm
Jumlah bulan hujan : 5 bulan
Suhu rata-rata harian : 18 - 25º C
Tinggi tempat : 1.000 dpl
Bentang wilayah : berbukit
Warna tanah : hitam
Kedalaman tanah : 0,5 m

5.1.2 Sejarah Singkat Agrowisata Gumur

Pada tahun 2012 terdapat 8 kelompok tani yang waktu itu dipimpin oleh Bapak Sayadi Wibowo sebagai ketua kelompok tani berniat untuk membuat suatu Agrowisata. Agrowisata petik mawar dipilih karena beliau melihat potensi Gunung Sari yang pada waktu itu merupakan salah sentra bunga mawar terbesar di Jawa Timur. Bapak Sayadi bersama dengan kelompok tani kemudian mendirikan Agrowisata yang diberi nama Gumur (Gunung Sari Makmur). Langkah-langkah yang dilakukan oleh pengelola Agrowisata Gumur yaitu dengan membangun sarana prasarana untuk menjalankan kegiatan agrowisata. Sarana

prasarananya meliputi akses jalan, pengurus, fasilitas agrowisata dan fasilitas untuk mempermudah pengunjung dalam melakukan kegiatan wisata.

Pelaksanaan agrowisata berjalan cukup baik sejak tahun 2012 hingga tahun 2014. Namun, pada tahun 2014 terdapat permasalahan dalam pelaksanaan agrowisata sehingga menyebabkan Agrowisata Gumur tidak aktif lagi. Permasalahan yang dihadapi agrowisata Gumur yaitu kurangnya dukungan dari pemerintah desa yang baru. Agrowisata Gumur kemudian tidak berjalan dengan lancar lagi hingga tahun 2017. Akan tetapi pengelola Agrowisata Gumur saat ini mulai memperbaiki lagi pengelolaan dan berbagai fasilitas meskipun masih banyak hal yang perlu dibenahi untuk menjalankan kegiatan agrowisata dengan baik.

5.1.3 Viisi dan Misi Agrowisata Gumur

Visi merupakan serangkaian cita-cita, tujuan atau nilai sebuah organisasi yang akan dicapai dimasa depan. Agrowisata Gumur memiliki visi yaitu meningkatkan kesejahteraan petani bunga mawar di desa Gunung Sari. Sementara itu untuk mewujudkan visinya, Agrowisata Gumur memiliki misi dengan meningkatkan nilai jual dari bunga mawar dengan menjualnya melalui wisata petik mawar. Selain itu misinya dengan mengenalkan kepada masyarakat luas tentang potensi desa Gunung Sari sebagai desa sentra bunga mawar.

5.1.4 Potensi Agrowisata Gumur

Agrowisata Gumur memiliki berbagai potensi yang dapat dikembangkan untuk menjadikannya sebagai Agrowisata yang menarik. Potensi yang dimiliki Agrowisata Gumur antara lain adalah luasnya lahan yang dimiliki Agrowisata Gumur mencapai 60 hektar untuk budidaya tanaman mawar. Mawar merupakan salah satu komoditas yang masih diminati oleh masyarakat. Selain sebagai bunga potong, mawar dapat dijadikan bunga tabur atau dapat juga dijadikan tanaman hias. Pelaksanaan Agrowisata Gumur telah mendapatkan dukungan berupa ijin dan modal dari pihak pemerintah Kota Batu dan dari Bank BRI. Selain itu Agrowisata Gumur menjadi satu-satunya agrowisata bunga mawar di daerah Batu sehingga Agrowisata Gumur memiliki *positioning* sendiri di masyarakat. Kegiatan

Agrowisata Gumur akan memberikan berbagai manfaat untuk masyarakat antara lain:

a. Aspek Ekonomi

Kegiatan Agrowisata Gumur memberikan manfaat ekonomi bagi masyarakat sekitar Agrowisata Gumur. Hal ini karena pemasukan yang didapatkan oleh Agrowisata Gumur akan masuk ke uang kas desa bila bunga yang dipetik berada pada lahan agrowisata. Sementara apabila bunga yang dipetik ada di lahan petani Gunung Sari maka harga bunga yang dibayar pengunjung akan diberikan kepada pemilik lahan dengan harga yang lebih mahal jika dibandingkan dengan harga bunga potong biasanya. Selain petani mawar, masyarakat sekitar juga akan mendapatkan manfaat ekonomi dengan menjual berbagai hal yang dapat dijual kepada pengunjung seperti cindera mata, makanan dan lain sebagainya.

b. Aspek Sosial

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

c. Aspek Ekologi

Desa Gunung Sari memiliki lahan yang cukup luas mencapai 60 Hektar yang dikelola menjadi lahan untuk membudidayakan tanaman mawar. Kegiatan Agrowisata dapat memberikan motivasi kepada masyarakat untuk mengelola lahan yang digunakan dengan lebih baik lagi. pengelolaan lahan yang baik akan meningkatkan minat pengunjung untuk datang ke Agrowisata Gumur. Adanya kegiatan Agrowisata Gumur dapat memberikan edukasi mengenai pelestarian lingkungan kepada pengunjung agrowisata.

5.2 Karakteristik Responden

Responden faktor internal maupun faktor eksternal pada penelitian ini sama. Responden yang telah diwawancarai terdiri dari 5 orang meliputi pengelola

agrowisata, pihak-pihak yang mengetahui mengenai Agrowisata Gumur seperti pengurus dan juga anggota dari gapoktan serta warga yang berhubungan dengan Agrowisata Gumur. Karakteristik responden merupakan gambaran tentang kondisi responden yang bisa diambil dari beberapa aspek, seperti tingkat pendidikan dan usia.

a Karakteristik Pengelola Agrowisata berdasarkan Tingkat Pendidikan

Pendidikan merupakan salah satu faktor penting dalam menjalankan suatu agrowisata. Pendidikan yang lebih tinggi cenderung dapat memiliki kemampuan penguasaan teknologi, adaptasi dengan perubahan lingkungan, serta pola fikir yang lebih maju. Semakin tinggi tingkat pendidikan seorang pelaku usaha maka semakin dapat menggambarkan kualitas sumberdaya manusia yang ada pada pengusaha tersebut. Karakteristik pengelola agrowisata Gumur dapat dilihat pada tabel4.

Tabel 4. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

No	Tingkat Pendidikan	Jumlah	Presentasi
1	SD	1	20%
2	SMP	1	20%
3	SLTA	3	60%

Sumber: Data Primer Diolah (2018)

Berdasarkan tabel mengenai tingkat pendidikan dapat dilihat bahwa pendidikan pengelola yang berpendidikan SD sebanyak satu orang dengan presentase 20%, kemudian pengelola berpendidikan SMP sebanyak satu orang dengan presentase 20%, sisanya berpendidikan SLTA dengan presentase 60%. Jika dilihat dari data tersebut maka dapat diketahui bahwa pengelola Agrowisata Gumur masih belum digolongkan masyarakat maju. Keaadan ini akan sangat berpengaruh terhadap berjalannya kegiatan agrowisata. Tingkat pendidikan yang kurang tinggi menjadikan kepengurusan agrowisata kurang berjalan dengan baik.

b Karakteristik Pengelola Agrowisata Berdasarkan Tingkat Usia

Usia dapat dijadikan indikator dari produktivitas dan kemampuan seorang pengusaha dalam mengelola suatu usaha. Semakin matang usia seseorang maka semakin tinggi juga produktifitas dan kemampuannya. Semakin tua umur maka dapat menandakan bahwa orang tersebut telah melakukan banyak hal dan memiliki berbagai pengalaman dibandingkan seseorang yang masih muda.

Berikut ini merupakan karakteristik pengelola Agrowisata Gumur berdasarkan tingkat usia.

Tabel 5. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

No	Tingkat Usia	Jumlah Orang	Presentase
1	41-50	3	60%
2	51-60	2	40%
	Total	5	100%

Sumber: Data Primer Diolah (2018)

Berdasarkan tabel mengenai tingkat usia responden, menunjukkan bahwa presentase usia 41-50 tahun sebanyak 3 orang atau 60%, kemudian sisanya berumur antara 51-60% sebanyak 2 orang atau setara 40%. Rentang usia tersebut menunjukkan bahwa pengelola Agrowisata Gumur termasuk dalam usia yang telah matang dan berpengalaman. Kemampuan dan produktifitas pengelola agrowisata sudah tidak diragukan lagi.

5.3 Analisis SWOT

5.3.1 Analisis Faktor Internal dan Eksternal

a. Faktor-faktor yang menjadi kekuatan Agrowisata Gumur yaitu:

1) Potensi Lahan yang dimiliki Agrowisata Gumur tinggi,

Sumberdaya merupakan sesuatu yang dimiliki oleh Agrowisata Gumur dan dapat dimanfatkan untuk menjalankan kegiatan agrowista. Salah satu sumberdaya yang dimiliki Agrowisata Gumur yaitu sumberdaya lahan. Gumur memiliki lahan budidaya yang cukup luas mencapai mencapai 60 hektar. Gumur telah menjadi sentra budidaya bunga mawar yang cukup terkenal di Jawa Timur khususnya kota Batu. Kualitas lahan di Gumur dan juga iklim yang mendukung menjadikan produksi bunga mawar cukup stabil. Hal tersebut merupakan salah satu kelebihan yang dimiliki Agrowista Gumur dibandingkan dengan agrowisata-agrowista lainnya.

2) Konsep agrowisata yang menarik

Sebagai Agrowisata, Gumur menawarkan produk dan juga jasa. Produk yang ditawarkan Agrowisata Gumur yaitu bunga mawar potong. Bunga mawar yang ada di Agrowisata Gumur cukup beragam dengan berbagai varietas dan warna. Jasa yang ditawarkan oleh Agrowisata Gumur terbagi menjadi 3 paket

wisata yaitu wisata petik bunga, wisata merangkai bunga dan paket wisata budidaya. Paket wisata petik bunga yaitu melakukan kegiatan petik bunga sendiri dengan didampingi pemandu serta difasilitasi dengan alat petik bunga, caping, pelindung kaki dan pengaman tangan. Paket yang kedua yaitu paket merangkai bunga yaitu dengan belajar merangkai bunga sehingga dapat meningkatkan nilai jual bunga itu sendiri. Paket ini ditawarkan dengan fasilitas pendampingan dari pelatih merangkai bunga. Paket yang ketiga yaitu paket budidaya dimana pengunjung dapat belajar mengenai budidaya bunga mawar, mulai dari penanaman hingga perawatan dan panen.

3) Ketersediaan produk sepanjang tahun

Mawar merupakan salah satu komoditas yang dapat dipanen sepanjang tahun. Perawatan yang baik akan menentukan kualitas dan keberlanjutan dari pertumbuhan bunga mawar. Hal tersebut menjadisalah satu kelebihan dari Agrowisata Gumur dibandingkan Agrowisata lain di kota Batu yang kebanyakan menawarkan komoditas musiman.

4) Rencana pengembangan fasilitas

Agrowisata Gumur didirikan pada tahun 2012 oleh gapoktan Gunung Sari. Akan tetapi Agrowisata Gumur mengalami hambatan terkait perijinan dalam pelaksanaannya sejak pergantian kepala desa pada tahun 2014. Hambatan tersebut membuat Agrowisata Gumur berhenti berkembang. Saat ini Agrowisata Gumur mulai menjalankan lagi kegiatannya. Berbagai upaya dilakukan untuk mengembangkan Agrowisata Gumur antara lain dengan berencana mengembangkan fasilitas yang telah ada. Pengembangan fasilitas tersebut antara lain dengan menambah plang penunjuk jalan, perbaikan fasilitas-fasilitas di lokasi agrowisata seperti toilet, gazebo, tempat parkir, dan peralatan yang menunjang dalam kegiatan agrowisata seperti gunting, caping, ember dan lain sebagainya.

5) Harga dan kualitas jasa yang sesuai

Produk dan jasa yang ditawarkan Agrowista Gumur memiliki cakupan yang luas meliputi produk berupa bunga potong yang dapat dipanen sendiri dan juga jasa wisata yang menawarkan beberapa paket terkait dengan edukasi bunga mawar dengan didampingi oleh pemandu wisata. Harga yang ditawarkan oleh Agrowisata Gumur termasuk dalam jangkauan masyarakat yaitu sebesar Rp

10.000,- untuk tiket masuk. Harga paket edukasinya pun sesuai dengan apa yang akan didapatkan oleh pengunjung. Harga yang ditawarkan untuk paket petik bunga mawar yaitu Rp 2.500,- setiap tangkai bunga. Paket yang kedua yaitu paket merangkai bunga yaitu dengan belajar merangkai bunga sehingga dapat meningkatkan nilai jual bunga itu sendiri. Paket ini ditawarkan dengan harga Rp 20.000,- dengan fasilitas pendampingan dari pelatih merangkai bunga. Paket yang ketiga yaitu paket budidaya dengan harga paket Rp 20.000,- per orang. Pengunjung juga dapat menikmati paket lengkap dengan biaya Rp 50.000,- per orang. Harga tersebut telah sesuai dengan kualitas produk dan jasa yang ditawarkan Agrowisata Gumur.

6) Bekerjasama dengan biro perjalanan wisata

Pemasaran merupakan salah satu faktor penting yang harus dimiliki Agrowisata Gumur untuk menarik minat pengunjung. Pihak pemasaran agrowisata telah bekerja sama dengan biro wisata serta agrowiata-agrowisata di sekitar Batu untuk mempromosikan Agrowisata Gumur. Namun seiring berjalannya waktu perlu adanya perluasan jangkauan pemasaran dengan menambah relasi yang telah ada.

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

1) Pembagian kerja karyawan belum jelas

Sumberdaya manusia yang ada di Agrowisata Gumur masih belum termanajemen dengan baik. Hal tersebut dapat dilihat dari pembagian sumberdaya manusia yang masih belum jelas. Selain itu tingkat pendidikan pengelola agrowisata masih rendah dan belum memiliki kompetensi sebagai pengelola agrowisata karena latar belakangnya hanya sebagai petani. Pengelola Agrowisata Gumur juga masih jarang mengikuti pelatihan kepariwisataan yang dapat meningkatkan keterampilan dari pengelola itu sendiri.

2) Belum ada inovasi produk pasca panen

Saat ini Agrowisata Gumur hanya menawarkan produk berupa bunga mawar yang masih belum diolah menjadi produk pasca panen. Padahal jika diolah dengan baik maka bunga mawar dapat diolah menjadi produk yang bernilai ekonomi untuk meningkatkan nilai jual bunga mawar itu sendiri. Bunga mawar yang telah mekar dan rontok saat ini hanya dijual sebagai bunga tabur dan terkadang hanya

dibuang menjadi limbah. Seharusnya pengolahan mawar menjadi produk pasca panen dapat menjadi salah satu hal menarik yang ditawarkan oleh Agrowisata Gumur kepada pengunjung.

3) Lokasi kurang strategis untuk dijangkau

Lokasi Agrowisata Gumur cukup jauh dari pusat kota batu, berjarak sekitar 6 km dengan akses jalan yang sudah mudah dijangkau juka menggunakan kendaraan pribadi. Akan tetapi meskipun demikian, lokasi agrowisata masih belum diketahui banyak orang karena kurangnya plang penunjuk jalan dan juga belum terdapat di *Google Maps*. Hal tersebut menjadi salah satu kelemahan yang dimiliki oleh Agrowisata Gumur.

4) Kurangnya penggunaan internet untuk promosi.

Saat ini penggunaan media sosial menjadi salah satu faktor penting dalam pemasaran. Agrowisata Gumur telah melakukan berbagai upaya dalam mempromosikan agrowisata, yaitu melalui web dan *Facebook* yang telah dibuat, namun saat ini masih belum diperbarui lagi. Hal tersebut menyebabkan pengunjung tidak memiliki banyak informasi mengenai Agrowisata Gumur yang dapat diakses di internet yang saat ini menjadi salah satu sumber informasi yang cukup diminati.

c. Faktor-faktor yang menjadi peluang Agrowisata Gumur adalah:

1) Dukungan pemerintah dan pihak swasta

Peraturan mengenai otonomi daerah telah diatur dalam undang-undang republik Indonesia nomor 32 tahun 2004 menyatakan bahwa dalam rangka penyelenggaraan pemerintahan daerah sesuai dengan amanat Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, pemerintahan daerah, yang mengatur dan mengurus sendiri urusan pemerintahan menurut asas otonomi dan tugas pembantuan, diarahkan untuk mempercepat terwujudnya kesejahteraan masyarakat melalui peningkatan, pelayanan, pemberdayaan, dan peran serta masyarakat, serta peningkatan daya saing daerah dengan memperhatikan prinsip demokrasi, pemerataan, keadilan, keistimewaan dan kekhususan suatu daerah dalam sistem Negara Kesatuan Republik Indonesia. Peraturan tersebut menjadi salah satu bentuk dukungan pemerintah dalam pelaksanaan Agrowisata Gumur. Selain itu pemerintah Kota Batu juga memberikan dukungan berupa bantuan dana

dan fasilitas untuk mengembangkan agrowisata. Selain dukungan dari pemerintah, Agrowisata Gumur juga memperoleh bantuan dari pihak eksternal yaitu Bank BRI yang memberikan bantuan dana untuk merenovasi fasilitas-fasilitas yang ada di Agrowisata Gumur.

2) Perkembangan Internet

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

3) Tren konsumsi *back to nature*

Perkembangan zaman yang terjadi menyebabkan perubahan gaya hidup masyarkat. Salah satu gaya hidup masyarakat yang saat ini menjadi suatu tren adalah gaya hidup *back to nature*. Tidak hanya dalam kehidupan sehari-hari, dalam memilih tempat untuk menenangkan diri atau berwisatapun masyarakat saat ini banyak yang lebih menyukai tempat-tempat wisata yang berbasis lingkungan. Hal ini tentunya menjadi salah satu peluang yang dimiliki Agrowisata Gumur untuk berkembang. Selain sebagai wisata yang menyuguhkan keindahan alam, gumur juga memberikan edukasi mengenai bagaimana menyeimbangkan alam itu sendiri agar dapat tetap terjaga.

4) Batu sebagai kota wisata

Batu merupakan salah satu kota di Jawa Timur yang terkenal sebagai kota wisata. Wisata di Kota Batu saat ini semakin beragam, mulai dari wisata bermain, wisata edukasi dan agrowisata. Masyarakat lokal maupun luar kota semakin banyak yang mengenal Kota Batu sebagai kota wisata dan berkunjung untuk menikmati keindahan alam Kota Batu maupun menikmati berbagai wahana ynag

ada di wisata bermain di Kota Batu. Hal tersebut menjadi salah satu peluang Agrowisata Gumur untuk dikunjungi oleh wisatawan baik wisatawan lokal maupun wisatawan dari luar daerah.

5) Peningkatan jumlah penduduk di Malang dan Batu.

Jumlah penduduk Kota Malang dan Batu dari tahun ke tahun selalu mengalami peningkatan. Peningkatan jumlah penduduk tersebut menjadi salah satu peluang yang dimiliki Agrowisata Gumur untuk berkembang. Semakin banyak jumlah penduduk maka semakin besar juga peluang yang dimiliki untuk memperoleh kunjungan dari wisatawan. Meskipun Gumur tidak hanya membidik pasar domestik, akan tetapi masyarakat lokal ini juga memberikan andil yang cukup besar dalam meningkatkan jumlah kunjungan di Gumur.

d. Faktor-faktor yang menjadi ancaman Agrowisata Gumur yaitu:

1) Tingkat persaingan antar agrowisata tinggi

Pesaing merupakan salah satu faktor eksternal dari perusahan yang dapat memberikan ancaman kepada kondisi perusahaan itu sendiri. Batu adalah kota wisata dengan banyak tempat wisata termasuk di dalamnya agrowisata. Berbagai macam agrowisata tumbuh dan berkembang pesat di Kota Batu. Hal tersebut menjadi salah satu tantangan untuk pengelola agrowisata agar dapat bersaing dengan agrowisata-agrowisata lainnya. Persaingan tidak menjadi suatu masalah besar pada Agrowisata Gumur karena produk dan jasa yang ditawarkan oleh Agrowisata Gumur berbeda dengan agrowisata lainnya. Gumur memiliki kelebihan yang tidak dimiliki oleh agrowisata lainnya, yaitu merupakan sentra produksi bunga mawar terbesar di wilayah Jawa Timur. Gumur juga bekerjasama dengan agrowisata lainnya dalam memperoleh konsumen. Kerjasama yang dilakukan yaitu dengan menawarkan kepada pengunjung agrowisata-agrowisata yang ada di Batu setelah pengunjung tersebut selesai melakukan kegiatan wisata di suatu agrowisata.

2) Kurangnya dukungan dari pemerintah desa

Pemerintah desa merupakan salah satu faktor penting yang harus dipertimbangkan dalam pelaksanaan agrowisata. Otonomi daerah menjadikan pemerintah desa sebagai penentu pelaksanaan kegiatan ekonomi yang akan dijalankan oleh daerah tersebut. Pemerintah desa kurang memberikan dukungan

terhadap pelaksanaan Agrowisata Gumur. Hal tersebut menjadi ancaman yang menghambat proses agrowisata yang ada di Gumur.

3) Kurangnya pelatihan kepariwisataan dari pemerintah,

Pelatihan kepariwisataan menjadi salah satu faktor penting yang dapat mempengaruhi proses agrowisata. Pelatihan pariwisata dapat meningkatkan pengetahuan dan keterampilan pengelola agrowisata dalam menjalankan kegiatan agrowisata. Kualitas sumberdaya manusia adalah faktor penting yang menentukan keberhasilan suatu agrowisata. Pelatihan kepariwisataan di kawasan Agrowisata Gumur masih kurang, baik dari pemerintah maupun dari pihak lain. Pelatihan yang diberikan oleh pemerintah saat ini hanya terbatas pada pelatihan terkait budidaya tanaman mawar, bukan terkait kepariwisataan. Hal tersebut menjadi salah satu ancaman yang membuat Agrowisata Gumur sulit untuk berkembang.

4) Curah hujan yang tidak menentu

Alam menjadi faktor yang sangat penting dalam menjalankan agrowisata. Komoditas pertanian yang bergantung kepada kondisi alam menyebabkan pengelola harus dapat menanggulangi kondisi ketika alam sedang tidak bersahabat dengan proses budidaya. Kota Batu adalah dataran tinggi yang memiliki cuaca mudah berubah-ubah. Meskipun demikian, pengelola Agrowisata Gumur dapat menanggulangi ketika alam sedang tidak bersahabat. Pengalaman pengelola dalam membudidayakan mawar menjadi salah satu modal sehingga cuaca di Kota Batu yang berubah-ubah tidak menjadi suatu hambatan yang berarti. Selain mengenai budidaya, kondisi alam juga mempengaruhi kegiatan agrowisata itu sendiri. Apabila kondisi alam sedang tidak baik, seperti hujan misalnya, tentunya akan menjadi hambatan dalam pelaksanaan agrowisata karena tanah yang becek ataupun berkurangnya pengunjung ke Agrowisata Gumur.

5) Hama penyakit tamanan yang menyerang

Hama dan penyakit tanaman menjadi salah satu ancaman yang ada pada Agrowisata Gumur. Hal tersebut karena Agrowisata Gumur mengandalkan bunga mawar untuk ditawarkan kepada pengunjung. Ketika kualitas bunga mawar kurang bagus karena hama dan penyakit tanaman maka akan mengurangi minat pengunjung dalam melakukan kegiatan agrowisata. Oleh karena itu diperlukan adanya upaya untuk menaggulangi masalah tersebut.

5.3.2 Analisis Matriks IFAS dan EFAS

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

Proses analisis faktor internal dengan mengidentifikasi faktor-faktor yang termasuk dalam faktor internal agrowisata. *Rating* setiap faktor ditentukan dengan mempertimbangkan tingkat pengaruh faktor tersebut terhadap pengembangan agrowisata. Kemudian *rating* dari setiap responden dirata-rata sehingga diperoleh *rating* rata-rata. Penentuan bobot pada analisis IFAS dilakukan dengan menggunakan matriks urgensi. Bobot diperoleh dengan membandingkan antara baris dan kolom masing-masing faktor internal agrowisata kemudian dipilih faktor mana yang lebih urgen dibandingkan faktor yang lain. Selanjutnya bobot dijumlah dan dihitung pada tabel yang telah ditentukan. Perhitungan bobot dapat dilihat pada lampiran. Hasil pengolahan matriks IFAS dapat dilihat pada tabel 6.

Tabel 6. Matriks IFAS

No	Faktor Strategi Internal	Rating	Bobot	Skor
	Kekuatan			
1	Potensi lahan yang dimiliki Agrowisata Gumur tinggi	3,8	0,078	0,2964
2	Konsep agrowisata yang menarik	4	0,115	0,46
3	Ketersediaan produk sepanjang tahun	3,8	0,087	0,3306
4	Rencana pengembangan fasilitas	4	0,123	0,492
5	Harga dan kualitas jasa yang sesuai	3,8	0,081	0,3078
6	Telah bekerjasama dengan biro perjalanan wisata	4	0,121	0,484
Total Kekuatan				**2,3708**
	Kelemahan			
7	Pembagian kerja karyawan belum jelas	1	0,1096	0,1096
8	Belum ada inovasi produk pasca panen	1,2	0,0986	0,11832
9	Lokasi kurang strategis untuk dijangkau	1,8	0,0764	0,13752
10	Kurangnya penggunaan internet untuk promosi	1,2	0,1072	0,12864
Total Kelemahan				**0,49408**
Total			**1**	**2,86488**

Sumber: Data Primer Diolah, 2018

Perhitungan matriks IFAS menunjukkan total nilai tertimbang sebesar 2,86488 yang menunjukkan bahwa posisi lingkungan internal Agrowisata Gumur berada di atas rata-rata karena lebih dari 2. Pada perhitungan matriks IFAS dapat dilihat bahwa rencana pengembangan fasilitas merupakan faktor yang paling

berpengaruh dan penting karena memiliki skor tertinggi diantara faktor yang lain yaitu 0,492. Faktor internal yang merupakan kelemahan paling utama dari Agrowista Gumur adalah belum adanya pembagian kerja karyawan dengan jelas. Hal tersebut ditunjukkan dengan skor terkecil yaitu 0,1096 diantara faktor yang lain.

B. Analisis EFAS (*Eksternal Strategic Factors Summary*)

Proses analisis faktor eksternal dengan mengidentifikasi faktor-faktor yang termasuk dalam faktor eksternal agrowisata. *Rating* setiap faktor ditentukan dengan mempertimbangkan tingkat pengaruh faktor tersebut terhadap pengembangan agrowisata. Kemudian *rating* dari setiap responden dirata-rata sehingga diperoleh *rating* rata-rata. Bobot diperoleh dengan membandingkan antara baris dan kolom masing-masing faktor eksternal agrowisata kemudian dipilih faktor mana yang lebih urgen dibandingkan faktor yang lain. Selanjutnya bobot dijumlah dan dihitung pada tabel yang telah ditentukan. Perhitungan bobot dapat dilihat pada lampiran. Perhitungan bobot dapat dilihat pada lampiran. Hasil pengolahan matriks EFAS dapat dilihat pada tabel 7.

Tabel 7. Matriks EFAS

No	Faktor Strategi Eksternal	Rating	Bobot	Skor
	Peluang			
1	Dukungan pemerintah dan pihak swasta	4	0,109	0,436
2	Perkembangan internet	4	0,109	0,436
3	Tren konsumsi *back to nature*	4	0,107	0,428
4	Batu sebagai kota wisata	4	0,105	0,42
5	Peningkatan jumlah penduduk di Malang dan Batu	3,8	0,104	0,3952
Total Peluang				**2,1152**
	Ancaman			
6	Tingkat persaingan antar agrowisata tinggi	3	0,059	0,177
7	Kurangnya dukungan dari pemerintah desa	1,2	0,116	0,1392
8	Kurangnya pelatihan kepariwisataan dari pemerintah	1,2	0,093	0,1116
9	Curah hujan yang tidak menentu	1,6	0,089	0,1424
10	Hama penyakit tamanan yang menyerang	1,4	0,096	0,1344
	Total Ancaman			**0,7046**
Total			**1**	**2,8198**

Sumber: Data Diolah 2018

Berdasarkan nilai tertimbang matriks EFAS dapat diketahui bahwa lingkungan eksternal Agrowisata Gumur berada pada posisi di atas rata-rata yaitu dengan skor sebesar 2,8198 dengan rata-rata sebesar 2. Peluang utama yang ada di lingkungan eksternal Agrowisata Gumur yaitu adanya dukungan dari pemerintah kota dan pihak swasta dan perkembangan internet di masyarakat dengan skor 0,436 yang merupakan skor terbesar diantara faktor lainnya. Sementara itu ancaman utama dari lingkungan eksternal Agrowisata Gumur yaitu kurangnya dukungan dari pemerintah desa. Hal tersebut dapat dilihat dari perolehan skor sebesar 0,1116 yang merupakan skor terkecil diantara faktor lain.

5.3.3 Analisis Matriks SWOT

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

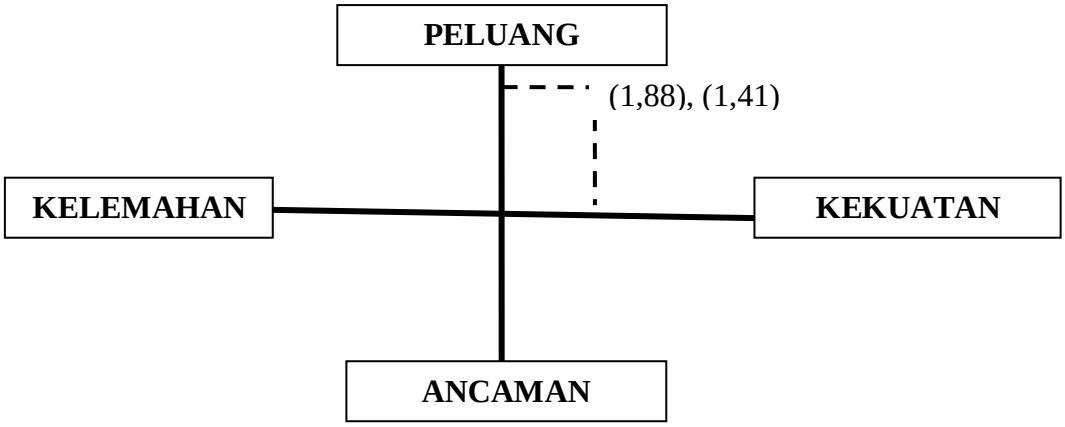
1. Skor untuk faktor kekuatan = 2,37
2. Skor untuk faktor kelemahan = 0,49
3. Skor untuk faktor peluang = 2,11
4. Skor untuk faktor ancaman = 0,7

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

-Sumbu koordinat (x) sebagai faktor internal diperoleh hasil sebesar 2,37-0,49 = 1,88

- Sumbu koordinat (y) sebagai faktor eksternal diperoleh hasil sebesar 2,11- 0,7 = 1,41

Berdasarkan hasil titik koordinat diatas menunjukkan bahwa titik koordinat positif, sumbu koorditas (x) sebesar 1,88 sedangkan sumbu koordinal (y) sebesar 1,41. Diagram SWOT dapat dilihat pada gambar 8.



Gambar 8. Diagram SWOT

Berdasarkan hasil diagram SWOT menunjukkan bahwa strategi yang seharusnya dilakukan pada kuadran I, yang berarti situasi pada Agrowisata Gumur berada pada posisi yang menguntungkan. Kondisi pada Agrowisata Gumur memiliki kekuatan yang masih bisa untuk dimaksimalkan dengan mengoptimalkan peluang yang ada. Strategi terkait pengembangan Agrowisata Gumur dapat dilihat pada matriks SWOT. Analisis matriks SWOT menghasilkan strategi yang dikembangkan dalam empat tipe strategi pengembangan. Strategi tersebut antara lain: Strategi SO (*strengths-oppportunities*), WO (*weaknesses-opportunities*), ST (*strength-threats*), dan WT (*weaknesses-threats*).

Faktor-Faktor Internal (IFAS) / **Faktor-Faktor Eksternal (EFAS)**	**Strength (S)** **1.** Potensi Lahan yang dimiliki Agrowisata Gumur tinggi **2.** Konsep Agrowisata yang menarik **3.** Ketersediaan produk sepanjang tahun **4.** Rencana pengembangan fasilitas **5.** Harga dan kualitas jasa yang sesuai **6.** Telah bekerjsama dengan biro perjalanan wisata	**Weakness (W)** **1.** Pembagian kerja karyawan belum jelas **2.** Belum ada inovasi produk pasca panen **3.** Lokasi kurang strategis untuk dijangkau **4.** Kurangnya penggunaan internet untuk promosi
Opportunity (O) : **1.** Dukungan pemerintah kota dan pihak swasta	**Strategi SO** Menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang yang ada	**Strategi WO** Mengatasi kelemahan dengan memanfaatkan peluang

2. Perkembangan Internet **3.** Tren konsumsi *back to nature* **4.** Batu sebagai kota wisata **5.** Peningkatan Jumlah penduduk di Malang dan Batu	1. Memanfaatkan sumber daya yang ada di Agrowisata Gumur (S1, S3, O1) 2. Mengembangkan potensi Agrowisata Gumur (S2, S4, O3, O4, O5) 3. Meningkatkan kerjasama antara *stakeholder* dan pengelola (O1, O4, O5, S4) 4. Meningkatkan manajemen pemasaran (S6, O2 , O3,O4, O5)	1. Memanfaatkan teknologi informasi untuk promosi (O2, O3, O4, O5,W2, W3, W4) 2. Meningkatkan manajemen sumberdaya manusia (W1, O1)
Threats (T) : **1.** Tingkat persaingan antar agrowisata tinggi **2.** Kurangnya dukungan dari pemerintah desa **3.** Kurangnya pelatihan kepariwisataan dari pemerintah **4.** Curah hujan yang tidak menentu **5.** Hama penyakit tamanan yang menyerang	**Strategi ST** Menggunakan kekuatan untuk menghindari ancaman 1. Sinergi antar pengelola dengan pemerintah desa (T2, S1, S2, S3, S4, S5, S6) 2. Meminimalkan dampak kerusakan dari hama penyakit tanaman dan cuaca yang tidak menentu (T3,T4, S1, S3)	**Strategi WT** Meminimalkan dan menghindari ancaman 1. Sinergi agrowisata dengan *stakeholder* (T2,T3, W3) 2. Peningkatan kualitas SDM (T3, W1, W2, T5) 3. Perbaikan fasilitas agrowisata (T4, T1, W3)

Gambar 9. Matriks SWOT

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

SO1. Memanfatkan Sumberdaya yang ada di Agrowisata Gumur

Gumur memiliki sumberdaya berupa produk dan jasa agrowisata yang meliputi budidaya mawar serta konsep agrowisata yang menarik sebagai modal utama dalam pelaksanaan agrowisata. Selain sumberdaya yang mendukung sebagai faktor internal, Agrowisata Gumur juga didukung oleh pemerintah kota

dan pihak swasta untuk menjalankan agrowisata. Dukungan yang diberikan pemerintah berupa bantuan modal dan fasilitas. Pengelola Agrowisata dapat memanfaatkan sumberdaya dan dukungan tersebut untuk mengembangkan Agrowisata Gumur. Berikut upaya yang dapat ditawarkan untuk memaksimalkan sumberdaya yang ada di Agrowisata Gumur:

S1: Memperbaiki dan menambah fasilitas yang ada pada agrowisata Gumur dengan bantuan dari pemerintah dan pihak swasta

S2: Melakukan upaya-upaya pelestarian lingkungan.

S3: Memberikan edukasi mengenai budidaya dan juga pembuatan produk pasca panen kepada pengunjung.

S4: Menjual oleh-oleh berbahan dasar bunga mawar untuk meningkatkan pendapatan warga sekitar Agrowisata Gumur.

SO2. Mengembangkan Potensi Agrowisata Gumur

Potensi yang ada di Agrowisata Gumur berupa potensi alam dan juga konsep agrowisata yang menarik dapat dikelola dengan lebih baik lagi guna mengembangkan Agrowista Gumur. Pada saat ini potensi tersebut masih belum dikembangkan dengan maksimal. Strategi untuk mengembangkan potensi Agrowisata Gumur antara lain sebagai berikut:

S5: Meningkatkan kualitas sumberdaya manusia melalui pelatihan-pelatihan kepariwiisataan, budidaya bunga mawar, manajemen organisasi, serta pelatihan produk pasca panen.

S6: Menyusun konsep agrowisata secara detail mulai dari sarana prasarana, paket wisata, warung kuliner, dan toko oleh-oleh.

S7: Menyusun konsep promosi Agrowisata Gumur yang menarik melaui media sosial dan media cetak

S8: Membuat *event-event* yang bersifat momentum untuk menarik minat pengunjung

SO3. Meningkatkan kerjasama antara *stakeholder* dengan pengelola Agrowisata Gumur

Stakeholder memiliki peran yang cukup penting dalam pelaksanaan Agrowisata Gumur. Peran *stakeholder* antara lain dapat memberikan dukungan

berupa perijinan, modal dan juga akses kepada agrowisata. Terbentuknya kerjasama yang baik antara *stakeholder* dengan pengelola dapat menjadi salah satu faktor yang menentukan keberhasilan pelaksana agrowisata. Berikut strategi yang dapat diterapkan terkait dengan kerjasama *stakeholder* dan pengelola agrowisata:

S9: Membuat kerjasama melalui pengelolaan terpadu dengan pihak dinas pariwisata Kota Batu, pihak swasta, dan Pemerintah Desa.

S10: Mengadakan forum kajian rutin dengan *stakeholder* yang membahas perkembangan Agrowisata Gumur.

S11: Pembagian tugas pokok dan peran setiap *stakeholder*, pengelola dan pemerintah agar tidak terjadi tumpang tindih kegiatan dan tugas pokok.

S12: Melakukan sosialisasi dengan masyarakat sekitar agrowisata guna meningkatkan peran masyarakat untuk lebih aktif dalam upaya pengembangan agrowisata.

SO4. Meningkatkan manajemen pemasaran Agrowisata Gumur

Manajemen pemsaran merupakan salah satu hal penting yang harus diperhatikan dalam pelaksanaan agrowisata. Agrowisata yang baru berkembang memerlukan manajemen pemasaran yang baik guna memperkenalkan Agrowisata pada masyarakat. Manajemen pemasaran yang baik akan memberikan dampak postif bagi agrowisata karena dapat meningkatkan jumlah kunjungan *customer* dan juga dapat menarik perhatian dari *stakeholder* terkait. Strategi yang dapat ditawarkan untuk meningkatkan manajemen pemasaran pada Agrowisata Gumur antara lain sebagai berikut:

S13: Memanfaatkan dan mengoptimalkan penggunaan internet berupa media sosial untuk promosi Agrowisata Gumur.

S14: Mengikuti berbagai pameran wisata yang diadakan oleh pemerintah dan swasta untuk memperoleh relasi dalam pelaksanaan agrowisata.

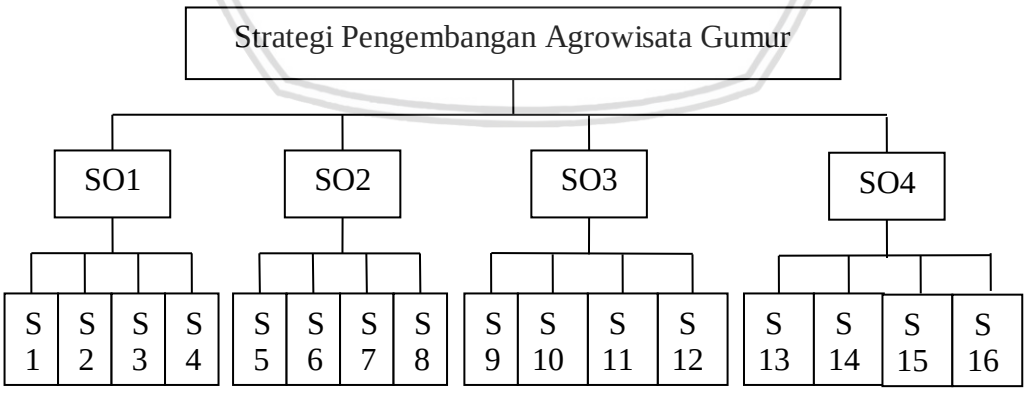
S15: Membuat *banner* atau plang penunjuk jalan dengan ijin guna mempermudah pengunjung menuju lokasi agrowisata.

S16: Bekerjasama dengan agrowisata lain serta biro pariwisata untuk menghimpun pengunjung dalam skala besar.

5.4 *Analytical Hierarchy Process* (AHP)

Analisis yang digunakan dalam menentukan prioritas strategi untuk pengembangan Agrowisata Gumur adalah *Analytical Hierarchy Process* (AHP) dengan menggunakan program aplikasi Super Decisions. AHP adalah salah satu metode pengambilan keputusan yang bertujuan untuk menentukan pilihan yang terbaik dari beberapa alternatif pilihan yang ada. Setelah menyusun strategi dengan matriks IFAS, EFAS, SWOT dan grand strategi selanjutnya membuat kuesioner untuk membandingkan strategi dan sub strategi yang paling sesuai untuk mengembangkan Agrowisata Gumur. Jumlah responden pada penelitian ini satu orang pengelola Agrowisata Gumur untuk menghindari inkonsistensi pada penilaian responden terhadap strategi-strategi yang dibandingkan.

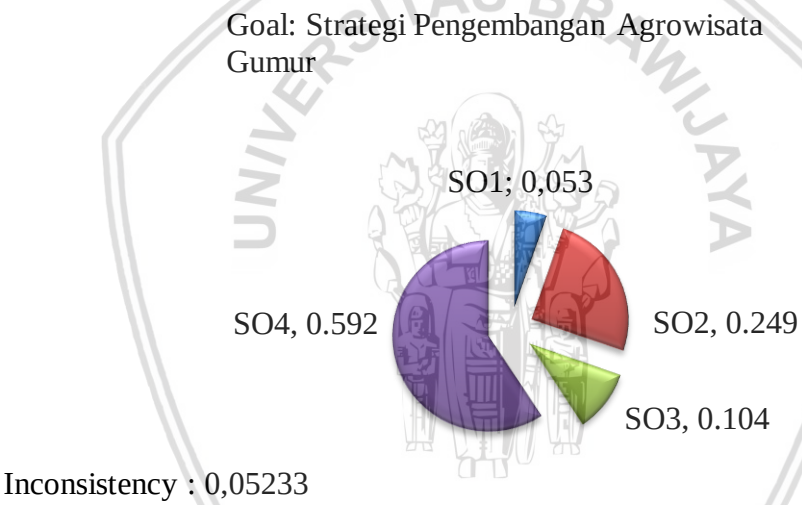
AHP yang digunakan sebagai penentuan strategi pengembangan Agrowisata Gumur berdasarkan strategi memanfatkan sumberdaya yang ada di Agrowisata Gumur, mengembangkan potensi Agrowisata Gumur, meningkatkan kerjasama antara *stakeholder* dengan pengelola Agrowisata Gumur dan meningkatkan manajemen pemasaran Agrowisata Gumur merupakan 4 strategi utama yaitu SO1-SO4 yang digunakan dalam desain AHP sebagai analisis level atau tingkat I. Sedangkan terdapat 16 sub strategi yang diperoleh dari setiap strategi utama yang digunakan dalam desain AHP sebagai analisis level atau tingkat II. Desain AHP dapat dilihat pada gambar 10.



Gambar 10. Model AHP Strategi Pengembangan Agrowisata Gumur

5.4.1 Analisis Strategi dengan *Analitycal Hierarchy Proces* (AHP)

Berdasarkan hasil analisis SWOT diperoleh 4 strategi utama dalam mengembangkan Agrowisata Gumur. Hasil analisis menggunakan AHP dari keempat strategi menggunakan Super Decisions diperoleh bahwa strategi yang paling di prioritaskan yaitu Meningkatkan manajemen pemasaran Agrowisata Gumur (59,2%), prioritas strategi selanjutnya yaitu mengembangkan potensi Agrowisata Gumur (24,9 %), prioritas strategi yang ketiga yaitu meningkatkan kerjasama antara stakeholder dengan pengelola Agrowisata Gumur (10,4%) dan prioritas strategi yang terakhir yaitu memanfaatkan sumberdaya yang ada di Agrowisata Gumur (5,3%). Rasio inkonsistensi yang diperoleh sebesar 5,2% sepeerti dapat dilihat pada gambar 11.



Gambar 11. Prioritas Strategi

Berdasarkan hasil yang diperoleh diatas menunjukkan bahwa rasio inkonsistensi sebesar 5,2% yang berarti responden dalam menentukan prioritas cukup konsisten dan dapat diterima. Suatu data dinyatakan konsisten apabila rasio inkonsistensinya kurang dari 10%. Strategi yang telah di prioritaskan dapat diimplementasikan untuk mengembangkan Agrowisata Gumur.

Meningkatkan manajemen pemasaran Agrowisata Gumur (59,2%) merupakan prioritas pertama dalam proses pengembangan Agrowisata Gumur. Manajemen pemasaran yang baik dapat mempercepat proses perkembangan Agrowisata Gumur karena melalui manajemen pemasaran yang baik maka dapat

meningkatkan kunjungan wisatawan sehingga sumberdaya yang ada pada agrowisata gumur dapat dimanfaatkan secara optimal dan menghasilkan nilai ekonomis. Sebagai agrowisata yang yang masih baru, Gumur belum terlalu banyak dikenal oleh masyarakat, oleh sebab itu strategi meningkatkan manajemen pemasan menjadi salah satu solusi untuk lebih mengenalkan Agrowisata Gumur.

Strategi prioritas kedua adalah mengembangkan potensi Agrowisata Gumur (24,9%). Gumur memiliki potensi yang tinggi sebagai agrowisata. Potensi tersebut harusnya dapat memberikan manfaat kepada masyarakat sekitar baik manfaat secara ekonomi, ekologi dan juga sosial. Manfaat ekonomi yang yang dimaksud yaitu dapat meningkatkan perekonomian masyarakat sekitar. Manfaat ekologi yang dimaksud yaitu maksudnya dengan konsep wisata yang baik sehingga pengunjung dapat memperoleh edukasi mengenai pemanfaatan lingkungan tanpa mengekploitasinya. Manfaat sosial yaitu adanya budaya dan ilmu-ilmu baru yang diperoleh melalui kunjungan-kunjungan wisatawan.

Strategi prioritas ketiga yaitu meningkatkan kerjasama antara *stakeholder* dengan pengelola Agrowisata Gumur (10,4%). Kerjasama antara *stakeholder* dan pengelola dibutuhkan karena selain pengelola, *stakeholder* juga memiliki peran yang penting dalam pengembangan Agrowisata Gumur. *Stakeholder* yang dimaksud antara lain pemerintah kota, pemerintah desa serta pihak swasta. Pihak-pihak tersebut dapat memberikan dukungan dalam proses perkembangan agrowisata seperti sarana prasarana, pelatihan-pelatihan kepariwisataan dan lain sebagianya. Kerjasama antara *stakeholder* dan pengelola Agrowisata dapat mengurangi tumpang tindih peran antara satu dengan yang lainnya.

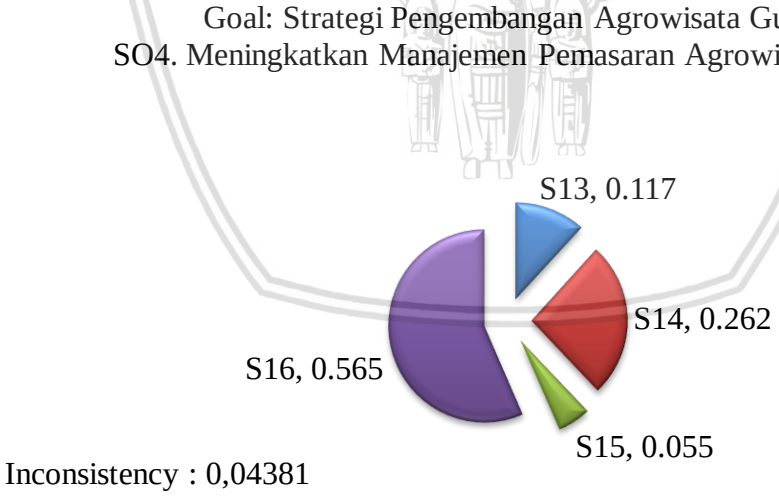
Strategi prioritas terakhir yaitu memanfaatkan sumberdaya yang ada di Agrowisata Gumur (5,3%). Upaya eksploitasi yang berlebihan sangat tidak dianjurkan dalam proses pengembangan Agrowisata Gumur. Sumberdaya yang telah ada berupa sumberdaya alam dan juga sumberdaya modal sebaiknya dikelola dengan bijak agar dapat berlangsung secara berkelanjutan. Jika sumberdaya tersebut tidak dijaga dengan baik akan menyebabkan terancamnya keberlanjutan Agrowisata Gumur.

5.4.2 Analisis Prioritas Sub Strategi pada setiap Strategi

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

1. Meningkatkan Manajemen pemasaran Agrowisata Gumur

Berdasarkan hasil analisis AHP dengan menggunakan *Super Decisions* dari sub strategi dalam strategi meningkatkan manajemen pemasaran Agrowisata Gumur yang di prioritaskan adalah S16: bekerjasama dengan agrowisata lain serta biro pariwisata untuk menghimpun pengunjung dalam skala besar (56,5%). Prioritas yang kedua yaitu S14: mengikuti berbagai pameran wisata yang diadakan oleh pemerintah dan swasta untuk memperoleh relasi dalam pelaksanaan agrowisata (26,2%). Prioritas sub strategi yang ketiga yaitu S13: memanfaatkan dan mengoptimalkan penggunaan internet berupa media sosial untuk promosi Agrowisata Gumur (11,7%) dan prioritas sub strategi yang terakhir adalah S15: membuat banner atau plang penunjuk jalan dengan ijin guna mempermudah pengunjung menuju lokasi agrowisata (5,5%). Rasio inkonsistensi yang diperoleh berdasarkan data dari responden sebesar 4 % dapat dilihat pada gambar 12.



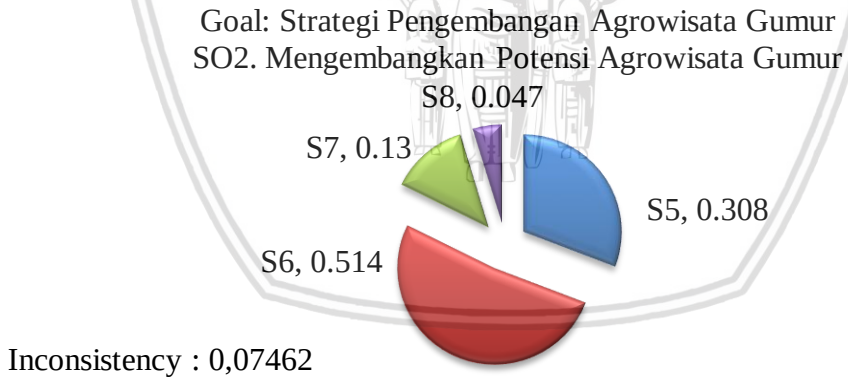
Gambar 12. Prioritas Sub Strategi SO4

Berdasarkan hasil diatas menunjukkan bahwa strategi meningkatkan manajemen pemasaran Agrowisata Gumur yang diprioritaskan pertama adalah bekerjasama dengan agrowisata lain serta biro pariwisata untuk menghimpun pengunjung dalam skala besar. Target pasar Agrowisata Gumur tidak hanya

masyarakat Batu-Malang secara perorangan, namun juga kelompok-kelompok wisatawan. Menjalin kerjasama dengan agrowisata lain dan biro pariwisata merupakan strategi yang cukup efektif untuk mencapai target pasar tersebut.

2. Mengembangkan Potensi Agrowisata Gumur

Berdasarkan analisis AHP menggunakan aplikasi *Super Decisions* dari sub strategi dalam strategi mengembangkan potensi Agrowisata Gumur yang harus di prioritaskan adalah S6: menyusun konsep agrowisata secara detail mulai dari sarana prasarana, paket wisata, warung kuliner, dan toko oleh-oleh (51,4%). Srategi prioritas kedua adalah S5: meningkatkan kualitas sumberdaya manusia melalui pelatihan-pelatihan kepariwiisataan, budidaya bunga mawar, manajemen organisasi, serta pelatihan produk pasca panen (30,8%). Prioritas strategi selanjutnya yaitu S7: menyusun konsep promosi Agrowisata Gumur yang menarik melaui media sosial dan media cetak (13%) dan prioritas terakhir yaitu S8: membuat *event-event* yang bersifat momentum untuk menarik minat pengunjung. Rasio inkonsistensi yang didapatkan sebesar 7% yang menunjukkan bahwa data dari responden cukup konsisten.

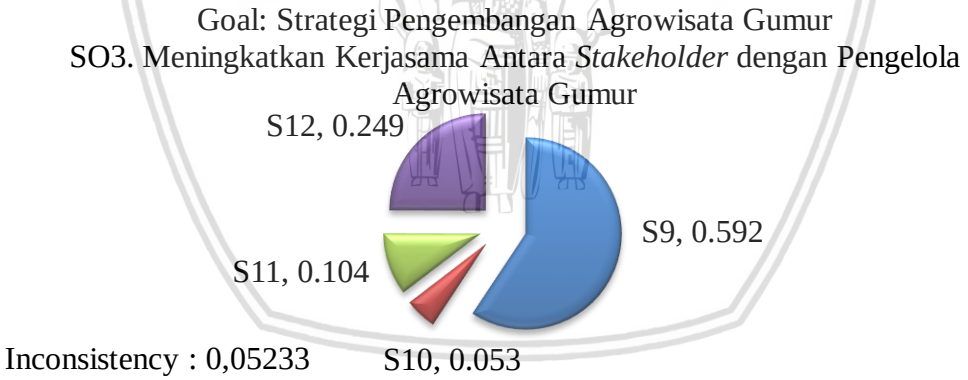


Gambar 13. Prioritas Sub Strategi SO2

Berdasarkan hasil diatas dapat diketahui bahwa pada strategi mengembangkan potensi Agrowisata Gumur, prioritas sub strategi yang pertama adalah menyusun konsep agrowisata secara detail mulai dari sarana prasarana, paket wisata, warung kuliner, dan toko oleh-oleh. Hal tersebut karena konsep agrowisata akan sangat mempengaruhi minat pengunjung untuk datang. Konsep yang baik akan menyebabkan agrowisata berjalan dengan lebih optimal.

3. Meningkatkan kerjasama antara *stakeholder* dengan pengelola Agrowisata Gumur

Berdasarkan analisis AHP menggunakan aplikasi *Super Decisions* dari sub strategi dalam strategi meningkatkan kerjasama antara *stakeholder* dengan pengelola Agrowisata Gumur, prioritas terbesar ada pada sub strategi S9: membuat kerjasama melalui pengelolaan terpadu dengan pihak dinas pariwisata Kota Batu, pihak swasta, dan Pemerintah Desa (59,2%). Prioritas sub strategi selanjutnya yaitu S12: melakukan sosialisasi dengan masyarakat sekitar agrowisata guna meningkatkan peran masyarakat untuk lebih aktif dalam upaya pengembangan agrowisata (24,9%). Prioritas sub strategi selajutnya yaitu S11: Pembagian tugas pokok dan peran setiap *stakeholder*, pengelola dan pemerintah agar tidak terjadi tumpang tindih kegiatan dan tugas pokok (10,4%) dan prioritas sub strategi yang terakhir yaitu S10: Mengadakan forum kajian rutin dengan *stakeholder* yang membahas perkembangan Agrowisata Gumur (5,3%). Rasio inkonsistensi yang didapatkan sebesar 5% yang menunjukkan bahwa data dari responden konsisten.



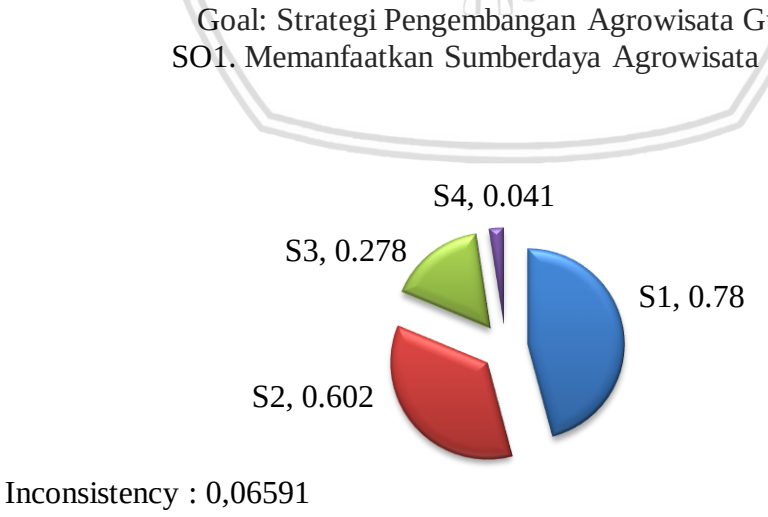
Gambar 14. Prioritas Sub Strategi SO3

Berdasarkan hasil diatas dapat diketahui bahwa membuat kerjasama melalui pengelolaan terpadu dengan pihak dinas pariwisata Kota Batu, pihak swasta, dan Pemerintah Desa menjadi prioritas strategi pertama dalam strategi meningkatkan kerjasama antara *stakeholder* dengan pengelola Agrowisata Gumur. Hal tersebut berhubungan dengan salah satu ancaman yang ada di Agrowisata Gumur yaitu kurangnya dukungan pemerintah desa dalam pelaksanaan Agrowisata Gumur. Pemerintah dan pihak-pihak swasta memiliki peran yang cukup penting dalam

menjalankan agrowisata. Hal tersebut karena Agrowisata Gumur merupakan agrowisata yang dikelola oleh gapoktan dan dampak yang diharapkan dapat meningkatkan kondisi perekonomian dan sosial bagi masyarakat desa Gunung Sari. Selain itu, dengan adanya Agrowisata Gumur, diharapkan lingkungan alam di Desa Gunungsari tetap terjaga agar sumberdaya yang ada dapat terus digunakan di masa yang akan datang.

4. Memanfaatkan sumberdaya yang ada di Agrowisata Gumur

Berdasarkan analisis AHP menggunakan aplikasi *Super Decisions* dari sub strategi dalam strategi memanfaatkan sumberdaya yang ada di Agrowisata Gumur. Prioritas sub strategi yang pertama yaitu S2: melakukan upaya-upaya pelestarian lingkungan (60,2%). Prioritas sub strategi yang kedua yaitu S3: memberikan edukasi mengenai budidaya dan juga pembuatan produk pasca panen kepada pengunjung (27,8%). Prioritas sub strategi yang ketiga yaitu S1: memperbaiki dan menambah fasilitas yang ada pada Agrowisata Gumur dengan bantuan dari pemerintah dan pihak swasta (7,8%) dan prioritas strategi yang terkahir yaitu S4: menjual oleh-oleh berbahan dasar bunga mawar untuk meningkatkan pendapatan warga sekitar Agrowisata Gumur (4,1%). Rasio inkonsistensi yang diperoleh sebesar 6,5% yang menunjukkan bahwa data dari responden konsisten.

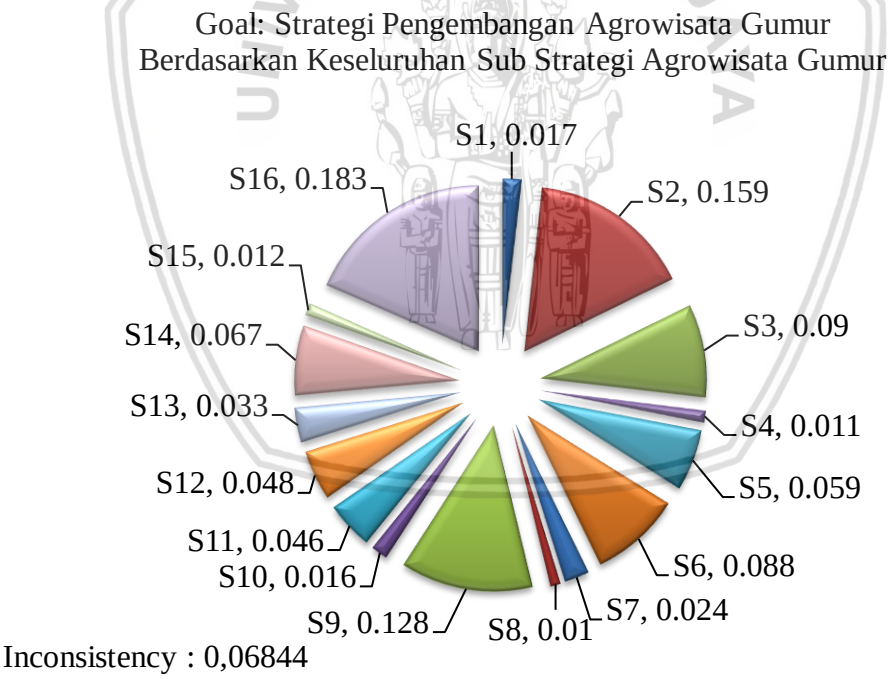


Gambar 15. Prioritas Sub Strategi SO1

Berdasarkan hasil di atas dapat diketahui bahwa melakukan upaya-upaya pelestarian lingkungan merupakan prioritas utama dalam strategi memanfaatkan sumberdaya yang ada di Agrowisata Gumur. Lingkungan merupakan salah satu modal utama dalam pelaksanaan Agrowisata Gumur. Lingkungan agrowisata yang baik dan sehat akan menjadi daya tarik tersendiri bagi pengunjung. Selain itu dengan terjaganya lingkungan agrowisata maka budidaya bunga mawar akan dapat terus berlanjut sebgai sumber perekonomian masyarakat sekitar Agrowisata Gumur.

5.4.3 Analisisi Sub Strategi dengan Sub Strategi

Berdasarkan hasil analisis AHP dengan menggunakan *Super Decisions* dari sub strategi dengan sub strategi yang lainnya untuk pengembangan Agrowisata Gumur yang harus diprioritaskan dari 16 sub strategi yang ada dapat dilihat pada gambar 16.



Gambar 16. Prioritas keseluruhan sub strategi

Berdasarkan hasil di atas menunjukkan bahwa S16: bekerjasama dengan agrowisata lain serta biro pariwisata untuk menghimpun pengunjung dalam skala besar merupakan prioritas utama yang dipilih sebagai strategi pengembangan Agrowisata Gumur (18,3%). Rasio inkonsistensi yang diperoleh sebesar 6,8%

yang berarti data dari responden cukup konsisten. Prioritas strategi ini dapat diaplikasikan untuk mengatasi tingkat persaingan diantara agrowisata sejenis di wilayah Batu.

Agrowisata Gumur merupakan wisata yang berada di antara banyak agrowisata lainnya di Batu. Meskipun demikian, Agrowisata Gumur memiliki keunikan sendiri jika dibandingkan agrowisata-agrowisata lainnya. Agrowisata Gumur merupakan satu-satunya agrowisata petik bunga mawar sehingga Agrowisata Gumur dapat melakukan kerjasama dengan agrowisata lain terkait pengunjung yang datang. Bentuk kerjasama ini yaitu dengan memberikan tawaran kepada pengunjung untuk diantarkan ke agrowisata yang lain dengan pembagian keuntungan sesuai kesepakatan antar agrowisata. Selain bekerjasama dengan agrowisata lain, Gumur juga dapat bekerjasama dengan biro pariwisata. Biro pariwisata biasanya membawa pengunjung dalam bentuk rombongan, sehingga pelaksanaan kegiatan agrowisata akan lebih efektif dilakukan dengan membentuk kelompok-kelompok dalam proses agrowisata seperti edukasi dan pelatihan merangkai bunga.

VI. PENUTUP

6.1 Kesimpulan

1. Analisis matriks IFAS dan IFAS menghasilkan faktor-faktor strategis internal dan eksternal yang meliputi kekuatan dan kelemahan serta peluang dan ancaman yang dihadapi Agrowisata Gumur. Terdapat 6 faktor yang menjadi kekuatan, 4 faktor kelemahan, 5 faktor peluang dan 5 faktor ancaman pada agrowisata gumur. Berdasarkan analisis Diagram SWOT, diketahui bahwa Agrowisata Gumur berada pada kuadran I yang berarti bahwa strategi yang diterapkan yaitu menggunakan kekuatan dengan memanfaatkan peluang yang ada. Terdapat empat Strategi yang dapat diterapkan pada Agrowisata Gumur yaitu (1) memanfatkan Sumberdaya yang ada di Agrowisata Gumur, (2) mengembangkan Potensi Agrowisata Gumur, (3) meningkatkan kerjasama antara stakeholder dengan pengelola Agrowisata Gumur, (4) meningkatkan manajemen pemasaran Agrowisata Gumur.
2. Prioritas strategi berdasarkan anaalisis AHP yaitu Meningkatkan manajemen pemasaran Agrowisata Gumur (59,2%), prioritas strategi selanjutnya yaitu mengembangkan potensi Agrowisata Gumur (24,9 %), prioritas strategi yang ketiga yaitu meningkatkan kerjasama antara stakeholder dengan pengelola Agrowisata Gumur (10,4%) dan prioritas strategi yang terakhir yaitu memanfaatkan sumberdaya yang ada di Agrowisata Gumur (5,3%) dengan rasio inkonsistensi yang diperoleh sebesar 5,2%. Sementara prioritas antara sub strategi didapatkan bahwa bekerjasama dengan agrowisata lain serta biro pariwisata untuk menghimpun pengunjung dalam skala besar merupakan prioritas utama yang dipilih sebagai strategi pengembangan agrowisata Gumur (18,3%) merupakan strategi utama dengan rasio inkonsistensi sebesar 6,8%.

6.2 Saran

1. Pengelola agrowisata dapat melakukan komunikasi dengan agrowisata lain dan biro pariwisata untuk menjalin kerjasama dengan maksud untuk memeperoleh pengunjung dalam jumlah yang besar serta dapat juga melakukan promosi melalui media sosial agar lebih dikenal oleh masrayakat.

2. Pemerintah sebaiknya bersinergi dengan pengelola Agrowisata Gumur, terutama pemerintah desa. Pelaksanaan agrowisata selama ini masih terhambat karena belum adanya dukungan dari pemerintah desa. Otonomi daerah menyebabkan keputusan pemerintah desa menjadi sangat penting dalam pelaksanaan kegiatan Agrowisata. Selain itu sebaiknya pemerintah dapat memberikan pelatihan mengenai pengelolaan agrowisata sehingga dapat meningkatkan kemampuan sumberdaya manusia yang ada.
3. Peneliti selanjutnya dapat mengambil topik mengenai implementasi dan evaluasi strategi pengembangan yang telah dirumusakan dan di prioritaskan berdasarkan penelitian ini.

repository.ub.ac.id
UNIVERSITAS BRAWIJAYA

DAFTAR PUSTAKA

Abdullah, S., Ma'arif, M. S., Husaini, M., Bantacut, T., & Avenzora4), R. (2012). Identifikasi dan solusi dalam pengembangan agrowisata berbasis masyarakat studi kasus di kecamatan tutur, kabupaten pasuruan. *Jurnal Fakultas Ekonomi Universitas Lampung.*, *22*(1), 15–21.

Badrawati, Rofida Leo (2016). Perencanaan Strategi Pemasara Pellet Biomass Dengan Metode Strenght, Weakness, Opportunity and Threat (SWOT) Dan Analyitycal Hierarchy Process (AHP). *FAkultas Teknologi Pertanian Universitas Brawijaya*.

Buamona,Rusli, Walangitan, Hengki D., Tasirin, Jonhy S. (2015) Strategi Pengembangan Hutan Tanaman Rakyat (Htr) Di Kabupaten Halmahera Selatan Provinsi Maluku Utara Dengan Metode Kombinasi Swot-Ahp. *Jurnal Fakultas Pertanian Unsrat.*

Budiarti, T., & Muflikhati, I. (2013). Pengembangan Agrowisata Berbasis Masyarakat pada Usahatani Terpadu guna Meningkatkan Kesejahteraan Petani dan Keberlanjutan Sistem Pertanian (Community-Based Agritourism Development on Integrated Farming to Improve the Farmers ' Welfare and the Sustastainability of Agricultural Systems), *18*(3), 200–207.

David, F. R. (2006). *Manajemen Strategis Konsep, Kasus dan Implementasi* (Terjemahan). Jakarta: PT Andi.

David, F. R. (2009). *Manajemen Strategis*. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.

David, F. R(2010). *Strategic Management: Concepts and Cases* (Ed ke-13). New Jersey (US): Prentice Hall.

Dirgantoro, Crown. (2001). Manajemen Stratejik, Konsep, Kasus, dan Implementasi. Jakarta: PT Grasindo.

Effendi, R., Tenaya, I Made Narka, Sudarma, I Made. (2015). *Pengembangan Agrowisata Pesuteraan Alam Sutera Sar Segara di Desa Sibangkaja, Kecamatan Abiansemal*. Jurnal Program Studi Agribisnis, Fakultas Pertanian, Universitas Udayana, Bali, Indonesia.

Hardiyansyah, A., Ikhwana, A., Kurniawati, R., Kalibrasi, J., Tinggi, S., Garut, T., Strategi, P. (2015). Analisis Strategi Pemasaran Usaha Mie Basah (Studi Kasus Di PD. LUGINA - Garut). *Jurnal Kalibrasi Sekolah Tinggi Teknologi Garut ISSN : 2302-7320*, *13*, 1–13.

Lestari, A. Y. U. I. (2009). Analisis Strategi Pemasaran Pada Wisata Mancing Fishing Valley Kabupaten Bogor, Jawa Barat. *Departemen Agribisnis Fakultas Ekonomi Dan Manajemen Institut Pertanan Bogor*.

Pearce, A. J., & Robinson, B. R. (2008). *Manajemen Strategis* (10th ed.). Jakarta: Salemba Empat.

Prihardiputra, M. (2012). Strategi pengembangan usaha kecil menengah: studi kasus di Sentra Kerajinan Bambu (SKB) Putra Handicraft Kota Tasikmalaya. *[Skripsi]. Bogor (ID): Fakultas Kehutanan Institut Pertanian Bogor*.

Rahmayanti, Reny. (2010). Analisis Pemilihan Supplier Menggunakan Metode

Analitical Hierarchy Process (AHP) (Studi Kasus Pada PT Cazi khal). *FAkultas Ekonomi Universitas Sebelas Maret Surakarta*.

Reksohadiprodjo, Sukanto. (2013). *Manajemen Strategi*. Yogyakarta: BPFE-YOGYAKARTA

Sastrayuda, G. S. (2010). Out, Hand Kuliah, Mata Resort, Concept Pengembangan, Strategi Pengelolaan, D A N, 1–38.

Sugi. 2015. Syarat Tumbuh Tanaman Bunga Mawar. (online) https://indonesiana.tempo.co/read/53342/2015/11/03/sugi362/syarat-tumbuh-tanaman-bunga-mawar

Solihin, Ismail. (2012). *Manajemen Strategik*. Jakarta: Erlangga.

Sumiyati, Sutiarso, L., Windia, I. W., & Sudira2, P. (2011). APLIKASI Analytical Hierarchy Process (AHP) UNTUK PENENTUAN STRATEGI. *Pertanian, Jurusan Teknik Pertanian, Fakultas Teknologi Udayana, Universitas Pertanian, Jurusan Teknik*, *31*(2), 138–145.

Susanto, A.B. (2014) *Manajemen Strategik Komprehensif untuk Mahasiswa dan Praktisi*. Jakarta: Erlangga.

Umar, H. (2002). *Metode Riset Bisnis*. Jakarta: PT. Gramedia.

Wanti, L. W. (2014). Analisis Nilai Ekonomi Dan S Trategi Pengemban Gan Wisata Kebun Kina Bukit Unggul Kabupaten Bandung. *Sekolah Pascasarjana Institut Pertanian Bogor Bogor*.

Wheelen, & Hunger. (2003). *SManajemen Strategis*. Yogyakarta: Andi

Wheelen, & Hunger. (2004). *Strategic Management and Business Policy*. New Jersey: Pearson Prentice Hall.

LAMPIRAN

Lampiran 1. Data Responden Pengurus Agrowisata Gumur

No	Nama	P/L	Alamat	Umur	Pendidikan Terakhir	Jabatan
1	Nur Azis	L	Jl. Wongso 43 RT 04/RW 02, Pager Gunung, Gunung Sari	47	SLTA	Pengelola Lapang
2	Sayadi Wibowo	L	Jl. Raya Gunung Sari 29 RW 05/ RT 03, Dusun Talangrejo, Gunung Sari	59	SLTA	Ketua Gapoktan Gunung Sari
3	Slamet Apriadi	L	Dusun Kapru RT 10/ RW 03, Gunung Sari	53	SLTA	Sekretaris Gapoktan
4	Pujiono	L	Talangrejo, RT 06/ RW 05, Gunung Sari	41	SD	Ketua Kelompok Tani
5	Hadi Rahman	L	Jl Buto Nabru, Dusun Brumbung, RW 06/ RT 07, Desa Gunung Sari	47	SMP	Pengelola Lapang

Lampiran 2. Perhitungan IFAS dan EFAS

1. Pembobotan IFAS

Responden 1	Responden 2	Responden 3	Responden 4	Responden 5	Rata-rata
0,072	0,078	0,067	0,078	0,094	0,0778
0,122	0,089	0,122	0,127	0,116	0,1152
0,083	0,089	0,072	0,083	0,111	0,0876
0,127	0,127	0,122	0,122	0,116	0,1228
0,083	0,061	0,067	0,089	0,105	0,081
0,127	0,122	0,122	0,122	0,111	0,1208
0,116	0,116	0,116	0,1	0,1	0,1096
0,089	0,094	0,116	0,1	0,094	0,0986
0,072	0,105	0,072	0,067	0,066	0,0764
0,105	0,116	0,122	0,11	0,083	0,1072

2. Pembobotan EFAS

Responden 1	Responden 2	Responden 3	Responden 4	Responden 5	Rata-rata
0,12	0,1	0,105	0,111	0,11	0,1092
0,11	0,11	0,105	0,111	0,11	0,1092
0,1	0,11	0,105	0,111	0,11	0,1072
0,1	0,1	0,105	0,111	0,11	0,1052
0,09	0,105	0,105	0,111	0,11	0,1042
0,07	0,078	0,05	0,05	0,05	0,0596
0,13	0,122	0,105	0,116	0,11	0,1166
0,105	0,094	0,105	0,111	0,05	0,093
0,083	0,089	0,105	0,061	0,11	0,0896
0,077	0,089	0,105	0,1	0,11	0,0962

3. Rating IFAS

No	Faktor Strategi Internal	Rating					
Kekuatan		**R1**	**R2**	**R3**	**R4**	**R5**	**Rata-rata**
1	Potensi Lahan yang dimiliki Agrowisata Gumur tinggi	4	4	3	4	4	3,8
2	Konsep agrowisata yang menarik	4	4	4	4	4	4
3	Ketersediaan produk sepanjang tahun	4	4	3	4	4	3,8
4	Rencana pengembangan fasilitas	4	4	4	4	4	4
5	Harga dan kualitas jasa yang sesuai	4	4	3	4	4	3,8
6	Telah bekerjasama dengan biro perjalanan wisata	4	4	4	4	4	4
Kelemahan							

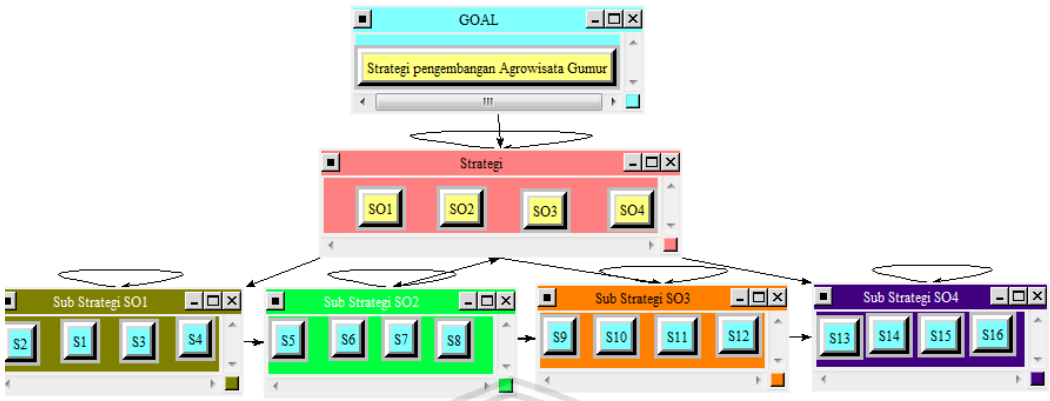
7	Pembagian kerja karyawan belum jelas	1	1	1	1	1	1
8	Belum ada inovasi produk pasca panen	2	1	1	2	1	1,4
9	Lokasi kurang strategis untuk dijangkau	2	1	2	1	2	1,6
10	Kurangnya penggunaan internet untuk promosi	1	1	1	1	2	1,2

4. Rating EFAS

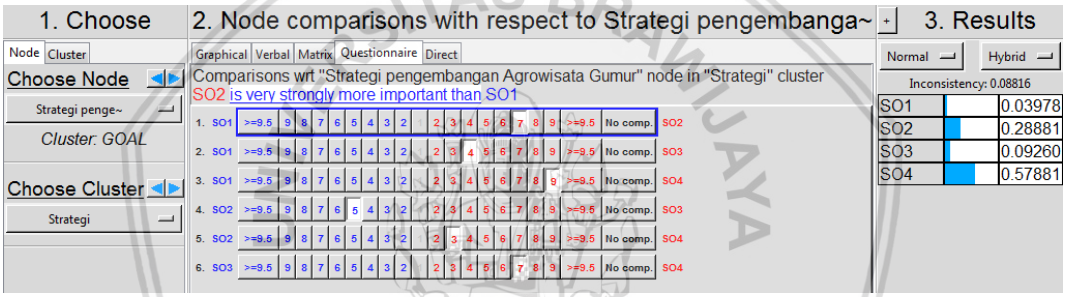
No	**Faktor Strategi Eksternal**	**Rating**					
Peluang		**R1**	**R2**	**R3**	**R4**	**R5**	**Rata-rata**
1	Dukungan pemerintah dan pihak swasta	4	4	4	4	4	4
2	Perkembangan Internet	4	4	4	4	4	4
3	Tren Konsumsi *back to nature*	4	4	4	4	4	4
4	Batu sebagai kota wisata	4	4	4	4	4	4
5	Peningkatan Jumlah penduduk di Malang dan Batu	4	3	4	4	4	3,8
Ancaman							
6	Tingkat persaingan antar agrowisata tinggi	4	3	2	3	3	3
7	Kurangnya dukungan dari pemerintah desa	1	2	1	1	1	1,2
8	Kurangnya pelatihan kepariwisataan dari pemerintah	1	1	1	1	2	1,2
9	Curah hujan yang tidak menentu	3	1	1	2	1	1,6
10	Hama penyakit tamanan yang menyerang	3	1	1	1	1	1,4

Lampiran 3. Analytical Hierarchy Process

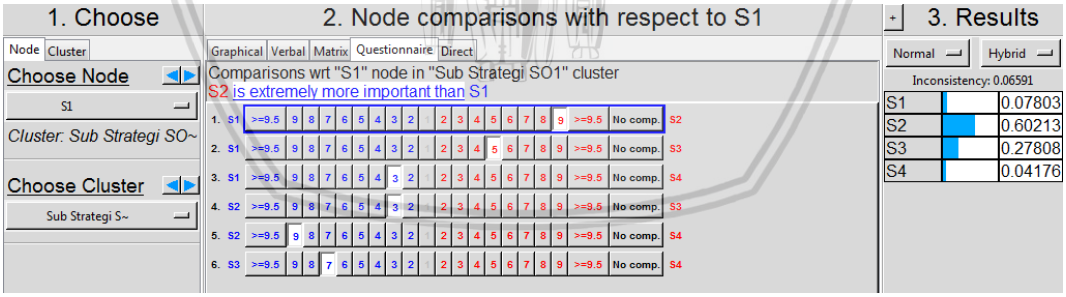
1. Struktur AHP



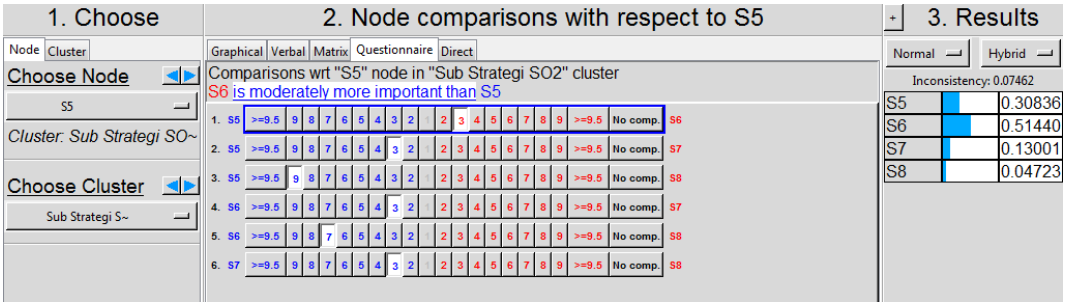
2. Prioritas Strategi Strength Opportunity



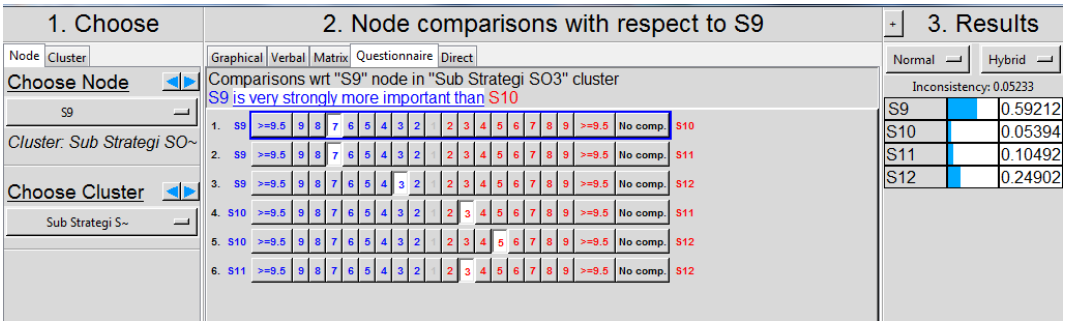
3. Prioritas Sub Strategi pada Strategi SO1



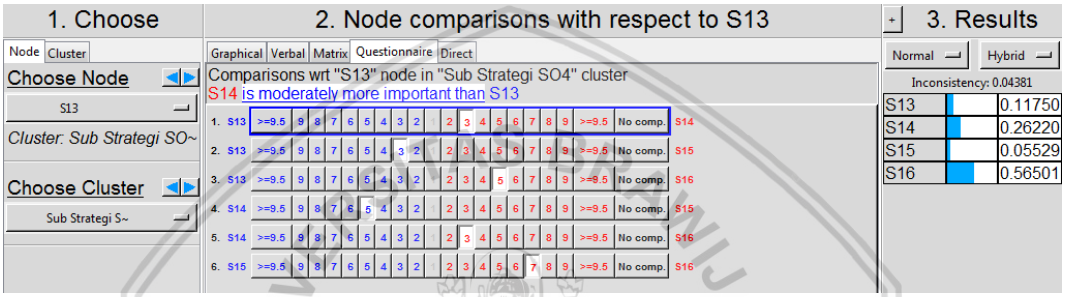
4. Prioritas Sub Strategi pada Strategi SO2



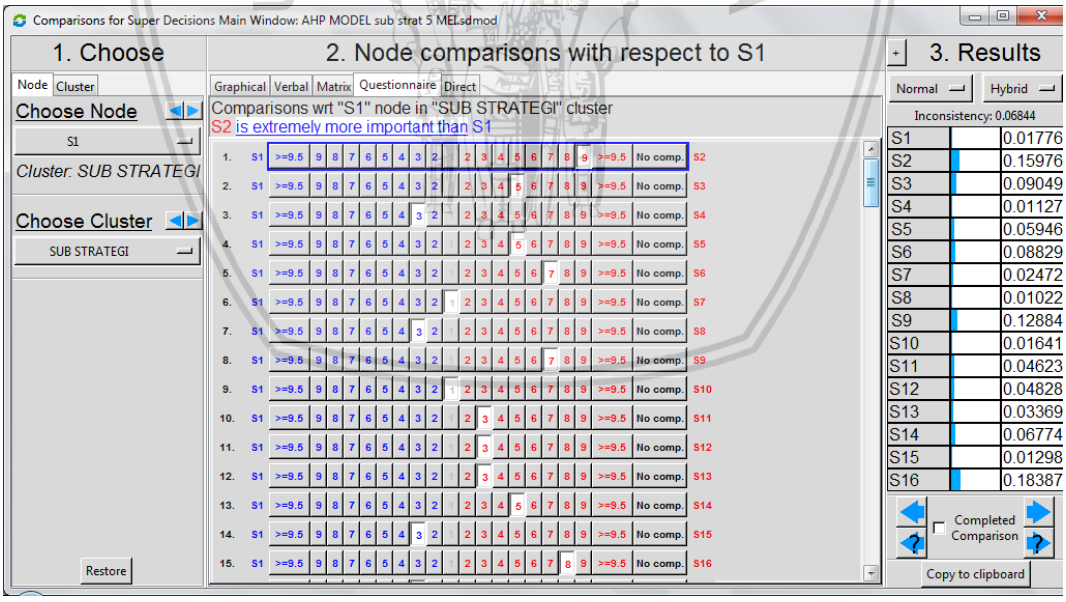
5. Prioritas Sub Strategi pada Strategi SO3

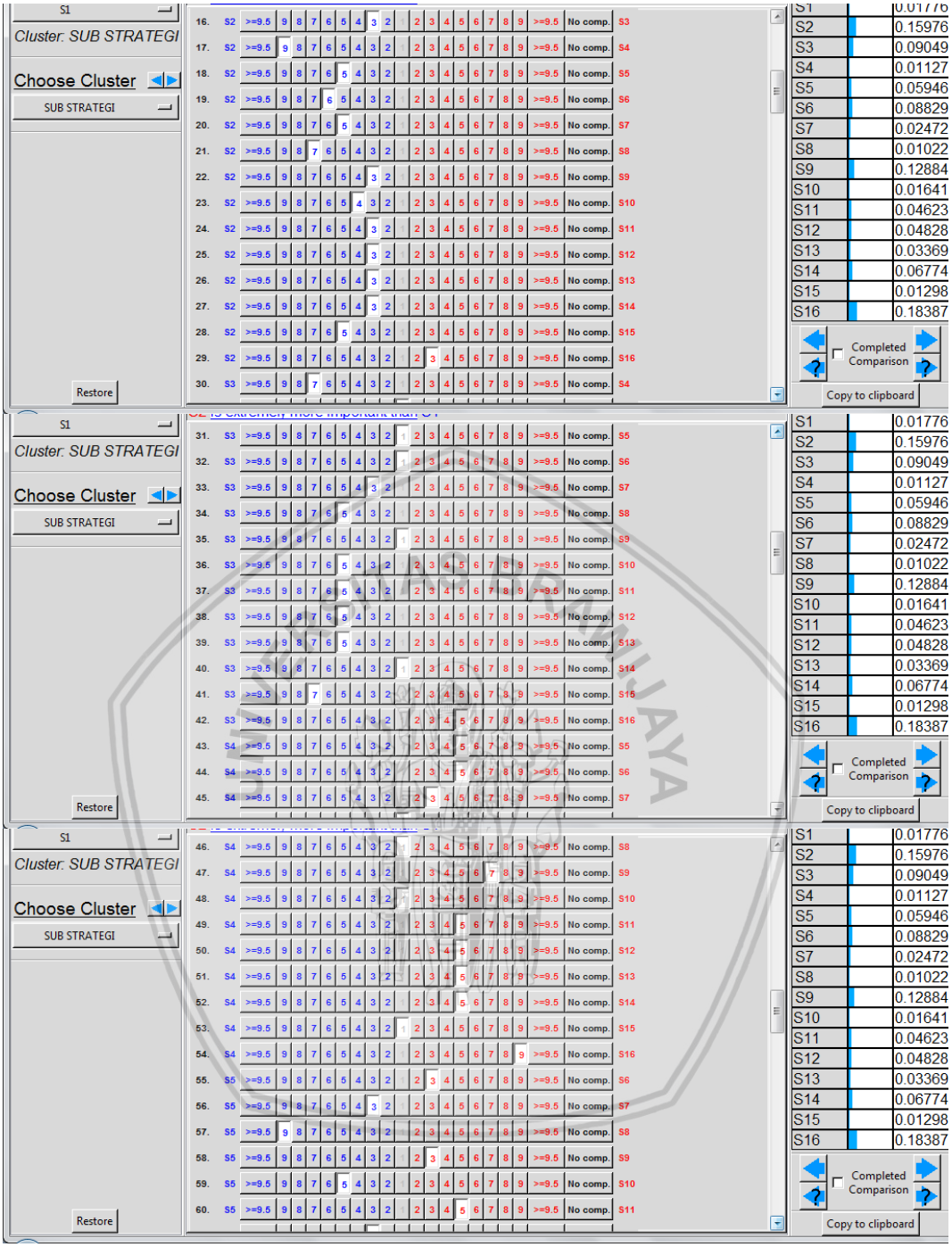


6. Prioritas Sub Strategi pada Strategi SO4

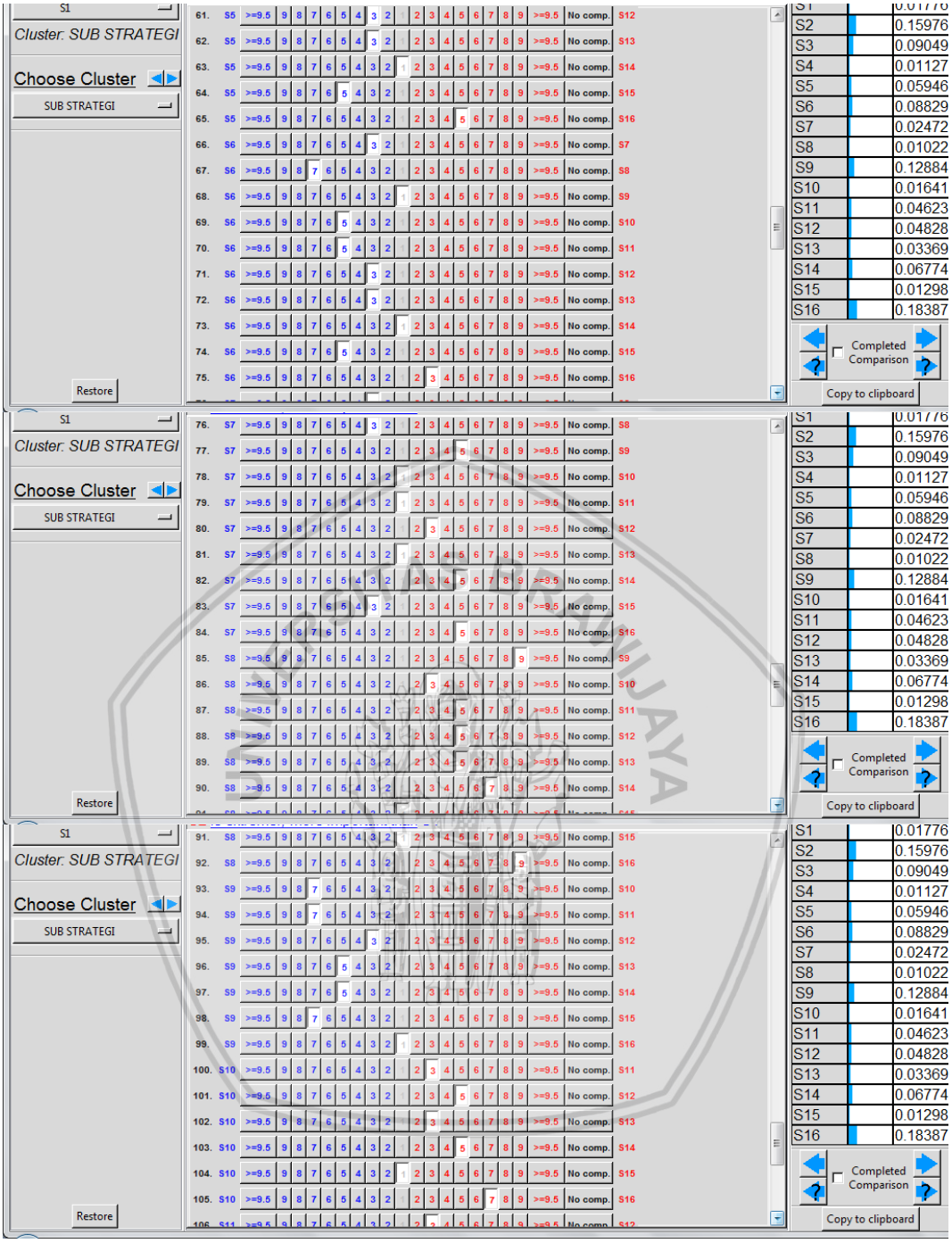


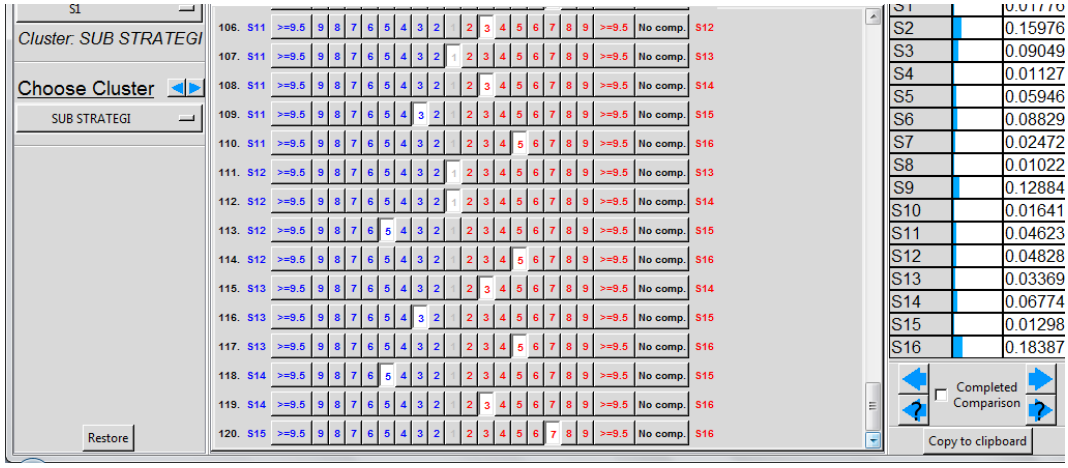
7. Prioritas Sub Strategi Keseluruhan





repository.ub.ac.id
UNIVERSITAS BRAWIJAYA


S1
Cluster: SUB STRATEGI
Choose Cluster
SUB STRATEGI
Restore
61. S5 >=9.5 9 8 7 6 5 4 3 2 2 3 4 5 6 7 8 9 >=9.5 No comp. S12
62. S5 >=9.5 9 8 7 6 5 4 3 2 2 3 4 5 6 7 8 9 >=9.5 No comp. S13
63. S5 >=9.5 9 8 7 6 5 4 3 2 2 3 4 5 6 7 8 9 >=9.5 No comp. S14
64. S5 >=9.5 9 8 7 6 5 4 3 2 2 3 4 5 6 7 8 9 >=9.5 No comp. S15
65. S5 >=9.5 9 8 7 6 5 4 3 2 2 3 4 5 6 7 8 9 >=9.5 No comp. S16
66. S6 >=9.5 9 8 7 6 5 4 3 2 2 3 4 5 6 7 8 9 >=9.5 No comp. S7
67. S6 >=9.5 9 8 7 6 5 4 3 2 2 3 4 5 6 7 8 9 >=9.5 No comp. S8
68. S6 >=9.5 9 8 7 6 5 4 3 2 2 3 4 5 6 7 8 9 >=9.5 No comp. S9
69. S6 >=9.5 9 8 7 6 5 4 3 2 2 3 4 5 6 7 8 9 >=9.5 No comp. S10
70. S6 >=9.5 9 8 7 6 5 4 3 2 2 3 4 5 6 7 8 9 >=9.5 No comp. S11
71. S6 >=9.5 9 8 7 6 5 4 3 2 2 3 4 5 6 7 8 9 >=9.5 No comp. S12
72. S6 >=9.5 9 8 7 6 5 4 3 2 2 3 4 5 6 7 8 9 >=9.5 No comp. S13
73. S6 >=9.5 9 8 7 6 5 4 3 2 2 3 4 5 6 7 8 9 >=9.5 No comp. S14
74. S6 >=9.5 9 8 7 6 5 4 3 2 2 3 4 5 6 7 8 9 >=9.5 No comp. S15
75. S6 >=9.5 9 8 7 6 5 4 3 2 2 3 4 5 6 7 8 9 >=9.5 No comp. S16
S1 0.01776
S2 0.15976
S3 0.09049
S4 0.01127
S5 0.05946
S6 0.08829
S7 0.02472
S8 0.01022
S9 0.12884
S10 0.01641
S11 0.04623
S12 0.04828
S13 0.03369
S14 0.06774
S15 0.01298
S16 0.18387
Completed Comparison
Copy to clipboard
S1
Cluster: SUB STRATEGI
Choose Cluster
SUB STRATEGI
Restore
76. S7 >=9.5 9 8 7 6 5 4 3 2 2 3 4 5 6 7 8 9 >=9.5 No comp. S8
77. S7 >=9.5 9 8 7 6 5 4 3 2 2 3 4 5 6 7 8 9 >=9.5 No comp. S9
78. S7 >=9.5 9 8 7 6 5 4 3 2 2 3 4 5 6 7 8 9 >=9.5 No comp. S10
79. S7 >=9.5 9 8 7 6 5 4 3 2 2 3 4 5 6 7 8 9 >=9.5 No comp. S11
80. S7 >=9.5 9 8 7 6 5 4 3 2 2 3 4 5 6 7 8 9 >=9.5 No comp. S12
81. S7 >=9.5 9 8 7 6 5 4 3 2 2 3 4 5 6 7 8 9 >=9.5 No comp. S13
82. S7 >=9.5 9 8 7 6 5 4 3 2 2 3 4 5 6 7 8 9 >=9.5 No comp. S14
83. S7 >=9.5 9 8 7 6 5 4 3 2 2 3 4 5 6 7 8 9 >=9.5 No comp. S15
84. S7 >=9.5 9 8 7 6 5 4 3 2 2 3 4 5 6 7 8 9 >=9.5 No comp. S16
85. S8 >=9.5 9 8 7 6 5 4 3 2 2 3 4 5 6 7 8 9 >=9.5 No comp. S9
86. S8 >=9.5 9 8 7 6 5 4 3 2 2 3 4 5 6 7 8 9 >=9.5 No comp. S10
87. S8 >=9.5 9 8 7 6 5 4 3 2 2 3 4 5 6 7 8 9 >=9.5 No comp. S11
88. S8 >=9.5 9 8 7 6 5 4 3 2 2 3 4 5 6 7 8 9 >=9.5 No comp. S12
89. S8 >=9.5 9 8 7 6 5 4 3 2 2 3 4 5 6 7 8 9 >=9.5 No comp. S13
90. S8 >=9.5 9 8 7 6 5 4 3 2 2 3 4 5 6 7 8 9 >=9.5 No comp. S14
S1 0.01776
S2 0.15976
S3 0.09049
S4 0.01127
S5 0.05946
S6 0.08829
S7 0.02472
S8 0.01022
S9 0.12884
S10 0.01641
S11 0.04623
S12 0.04828
S13 0.03369
S14 0.06774
S15 0.01298
S16 0.18387
Completed Comparison
Copy to clipboard
S1
Cluster: SUB STRATEGI
Choose Cluster
SUB STRATEGI
Restore
91. S8 >=9.5 9 8 7 6 5 4 3 2 2 3 4 5 6 7 8 9 >=9.5 No comp. S15
92. S8 >=9.5 9 8 7 6 5 4 3 2 2 3 4 5 6 7 8 9 >=9.5 No comp. S16
93. S9 >=9.5 9 8 7 6 5 4 3 2 2 3 4 5 6 7 8 9 >=9.5 No comp. S10
94. S9 >=9.5 9 8 7 6 5 4 3 2 2 3 4 5 6 7 8 9 >=9.5 No comp. S11
95. S9 >=9.5 9 8 7 6 5 4 3 2 2 3 4 5 6 7 8 9 >=9.5 No comp. S12
96. S9 >=9.5 9 8 7 6 5 4 3 2 2 3 4 5 6 7 8 9 >=9.5 No comp. S13
97. S9 >=9.5 9 8 7 6 5 4 3 2 2 3 4 5 6 7 8 9 >=9.5 No comp. S14
98. S9 >=9.5 9 8 7 6 5 4 3 2 2 3 4 5 6 7 8 9 >=9.5 No comp. S15
99. S9 >=9.5 9 8 7 6 5 4 3 2 2 3 4 5 6 7 8 9 >=9.5 No comp. S16
100. S10 >=9.5 9 8 7 6 5 4 3 2 2 3 4 5 6 7 8 9 >=9.5 No comp. S11
101. S10 >=9.5 9 8 7 6 5 4 3 2 2 3 4 5 6 7 8 9 >=9.5 No comp. S12
102. S10 >=9.5 9 8 7 6 5 4 3 2 2 3 4 5 6 7 8 9 >=9.5 No comp. S13
103. S10 >=9.5 9 8 7 6 5 4 3 2 2 3 4 5 6 7 8 9 >=9.5 No comp. S14
104. S10 >=9.5 9 8 7 6 5 4 3 2 2 3 4 5 6 7 8 9 >=9.5 No comp. S15
105. S10 >=9.5 9 8 7 6 5 4 3 2 2 3 4 5 6 7 8 9 >=9.5 No comp. S16
S1 0.01776
S2 0.15976
S3 0.09049
S4 0.01127
S5 0.05946
S6 0.08829
S7 0.02472
S8 0.01022
S9 0.12884
S10 0.01641
S11 0.04623
S12 0.04828
S13 0.03369
S14 0.06774
S15 0.01298
S16 0.18387
Completed Comparison
Copy to clipboard



repository.ub.ac.id
UNIVERSITAS BRAWIJAYA

Lampiran 4. Kuesioner Penelitian

1. Kuesoner SWOT

KUESIONER PENELITIAN

STRATEGI PENGEMBANGAN AGROWISATA GUMUR (GUNUNG SARI MAKMUR) DI DESA GUNUNG SARI, KECAMATAN BUMIAJI, BATU

KUESIONER

I. Identitas Diri

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

II. PROFIL PERUSAHAAN

1. Gambaran Umum :

Nama :

Lokasi :

Pengelola :

2. Sejarah :

3. Visi Misi :

4. Struktur Organisasi:

5. Fasilitas Agrowisata

Fasilitas Utama :

Fasilitas Penunjang:

III. PENILAIAN SWOT

A. Analisis Lingkungan Internal

Pertanyaan:

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

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

Kriteria Kekuatan:

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

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

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

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

Kriteria Kelemahan:

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

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

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

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

No.	**Faktor Strategis Internal**	**Rating**			
	Kekuatan:	**1**	**2**	**3**	**4**
1	Potensi lahan yang dimliki Agrowisata Gumur tinggi				
2	Konsep agrowisata berupa rekreasi petik bunga sendiri dan edukasi bunga mawar				
3	Ketersediaan produk untuk memenuhi permintaan pengunjung sepanjang tahun				
4	Rencana pengembangan fasilitas (pemandu, toilet, gazebo, lahan parkir dan lain-lan)				
5	Harga dan kualitas pelayanan serta produk yang sesuai				
	Kelemahan:				
1	Pembagian kerja karyawan masih belum jelas				
2	Belum ada inovasi pembuatan produk olahan dari bunga mawar				
3	Lokasi yang kurang strategis untuk dijangkau pengunjung				
4	Belum ada kerjasama dengan biro perjalanan wisata				
5	Kurangnya penggunaan media internet ssebagai media untuk promosi				

Keterangan:

Kekuatan

1.

2.

3.

4.

5.

Kelemahan

1.

2.

3.

4.

5.

Penentuan Bobot Internal

Pertanyaan:

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

Alternatif pemberian bobot pada setiap faktor adalah sebagai berikut:

Bobot 1 jika faktor kurang penting dibanding faktor yang lain

Bobor 2 jika faktor sama penting engan faktor yang lain

Bobot 3 jika faktor lebih penting dibanding faktor yang lain

FSI	I1	I2	I3	I4	I5	I6	I7	I8	I9	I10	Jumlah	Bobot
I1												
I2												
I3												
I4												
I5												
I6												
I7												
I8												
I9												
I10												
Total												

B. Analisis Lingkungan Eksternal

Pertanyaan:

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

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

Kriteria Peluang:

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

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

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

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

Kriteria Ancaman:

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

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

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

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

No.	Faktor Strategis Eksternal	Rating			
	Peluang:	**1**	**2**	**3**	**4**
1	Dukungan pemerintah dan pihak swasta terhadap pengembangan potensi Agrowisata Gumur				
2	Perkembangan internet dan telepon seluler di lingkungan masyarakat				
3	Tren konsumsi wisata *back to natue*				
4	Kota Batu yang semakin terkenal dengan kota wisata				
5	Peningkatanm jumlah penduduk di Malang dan Batu				
	Ancaman				
1	Tingkat persaingan antar agrowisata tinggi				
2	Kurangnya peran serta masyarakat dalam upaya pengembangan agrowisata				
3	Kurangnya pelatihan peningkatan SDM dari pemerintah				
4	Curah hujan yang tidak menentu di Batu				
5	Hama penyakit tanaman yang dapat mengurangi kualitas produk				

Keterangan:

Peluang

1.

2.

3.

4.

5.

Ancaman:

1.

2.

3.

4.

5.

Penentuan Bobot Eksternal

Pertanyaan

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

Alternatif pemberian bobot pada setiap faktor adalah sebagai berikut:

Bobot 1 jika faktor kurang penting dibanding faktor yang lain

Bobor 2 jika faktor sama penting dengan faktor yang lain

Bobot 3 jika fakator lebih penting dengan faktor yang lain

FSE	E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7	E8	E9	E10	Jumlah	Bobot
E1												
E2												
E3												
E4												
E5												
E6												
E7												
E8												
E9												
E10												
Total												

Pertanyaan Terbuka

1. Bagaimana kondisi umum kegiatan agrowisata yang ada di Gumur?
2. Apakah keunggulan Gumur dibanding agrowisata lainnya?
3. Kendala apakah yang ada di Agrowisata Gumur?
4. Apakah langkah/ rencana yang akan dilakukan oleh Agrowisata Gumur untuk mengembangkan Agrowisata Gumur?
5. Bagaimana kondisipengorganisasian karryawan di Agrowisata Gumur?

6. Apakah dalam penempatan karyawan ada kualifikasi tersendiri untuk tiap-tiap posisi?
7. Apakah kendala yang dialami Agrowisata Gumur dalam pengorganisasian karyawan?
8. Siapakah pangsa pasar Agrowisata Gumur? Apakah ada peningkatan?
9. Apakah Gumur melakukan riset pasarApakah Gumur memiliki strategi promosi, iklan dan publikasi yang efektif?
10. Bagaimana bentuk pendataan keuangan/ akuntansi yang dilakukan oleh Agrowisata Gumur?
11. Apakah Gumur memiliki modal usaha yang cukup?
12. Apakah Gumur memilki investor dalam menjalankan usahanya? Bagaimana hubungannya?
13. Apakah nantinya Gumur akan menggunakan teknologi dalam proses/ kegiatan wisatanya?
14. Apakah jasa yang ditawarkan Gumur sudah sangat kompetitit dan mampu bersaing dengan agrowisata lainnya?
15. Siapakah pengunjung mayoritas yang mengikuti Agrowisata Gumur?
16. Bagaimana daya dukung sosial(terutaman masyarakat sekitar) terhadap keberadaan Agrowisata Gumur?
17. Bagaimana daya lngkungan hidup Gumur?
18. Bagaimana daya dukung pemerintah terhadap keberadaan Agrowisata Gumur?
19. Bagaimana kondisi persaingan dalam kegiatan wisata Agrowisata Gumur dengan wisata yang lain?

2. Kuesioner AHP

KUESIONER PENELITIAN

STRATEGI PENGEMBANGAN AGROWISATA GUMUR (GUNUNG SARI MAKMUR) DI DESA GUNUNG SARI, KECAMATAN BUMIAJI, BATU

KUESIONER

I. Identitas Diri

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

II. Strategi Pengembangan Agrowisata Gumur

Kolom Kiri	Diisi bila sama penting	Diisi jika faktor pada kolom kiri lebih penting dibandingkan faktor pada kolom kanan								Diisi jika faktor pada kolom kanan lebih penting dibandingkan faktor pada kolom kiri								Kolom Kanan
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	2	3	4	5	6	7	8	9	
SO1																		SO2
SO1																		S03
S01																		SO4
SO2																		S03
SO2																		SO4
SO3																		SO4

Keterangan:
SO1: Memanfatkan Sumberdaya yang ada di Agrowisata Gumur
SO2: Mengembangkan Potensi Agrowisata Gumur
SO3: Meningkatkan kerjasama antara *stakeholder* dengan pengelola Agrowisata Gumur
SO4: Meningkatkan manajemen pemasaran Agrowisata Gumur

1. Sub Strategi SO1 (Memanfatkan Sumberdaya yang ada di Agrowisata Gumur)

Kolom Kiri	Diisi bila sama penting	Diisi jika faktor pada kolom kiri lebih penting dibandingkan faktor pada kolom kanan								Diisi jika faktor pada kolom kanan lebih penting dibandingkan faktor pada kolom kiri								Kolom Kanan
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	2	3	4	5	6	7	8	9	
S1																		S2
S1																		S3
S1																		S4
S2																		S3
S2																		S4
S3																		S4

Keterangan:

S1: Memperbaiki dan menambah fasilitas yang ada pada agrowisata Gumur dengan bantuan dari pemerintah dan pihak swasta

S2: Melakukan upaya-upaya pelestarian lingkungan dengan mengurangi penggunaan pestisidan dan zat yang dapat merusak lingkungan.

S3: Memberikan edukasi mengenai budidaya dan juga pembuatan produk pasca panen kepada pengunjung

S4: Menjual oleh-oleh berbahan dasar Bunga mawar untuk meningkatkan pendapatan warga sekitas Agrowisata Gumur

2. Sub Strategi SO2 (Mengembangkan Potensi Agrowisata Gumur)

Kolom Kiri	Diisi bila sama penting	Diisi jika faktor pada kolom kiri lebih penting dibandingkan faktor pada kolom kanan								Diisi jika faktor pada kolom kanan lebih penting dibandingkan faktor pada kolom kiri								Kolom Kanan
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	2	3	4	5	6	7	8	9	
S5																		S6
S5																		S7
S5																		S8
S6																		S7
S6																		S8
S7																		S8

Keterangan:

S5: Meningkatkan kualitas sumberdaya manusia melalui pelatihan-pelatihan kepariwiisataan, budidaya bunga mawar, manajemen organisasi, serta pelatihan produk pasca panen.

S6: Menyusun konsep agrowisata secara detail mulai dari sarana prasarana, paket wisata, warung kuliner, dan toko oleh-oleh

S7: Menyusun konsep promosi Agrowisata Gumur yang menarik mellaui media sosial dan media cetak

S8: Membuat event-event yang bersifat momentum untuk menarik minat pengunjung

3. Sub Strategi SO3 (Meningkatkan kerjasama antara *stakeholder* dengan pengelola Agrowisata Gumur)

Kolom Kiri	Diisi bila sama penting	Diisi jika faktor pada kolom kiri lebih penting dibandingkan faktor pada kolom kanan								Diisi jika faktor pada kolom kanan lebih penting dibandingkan faktor pada kolom kiri								Kolom Kanan
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	2	3	4	5	6	7	8	9	
S9																		S10
S9																		S11
S9																		S12

S10	S11
S10	S12
S11	S12

Keterangan:

S9: Membuat kerjasama melalui pengelolaan terpadu dengan pihak dinas pariwisata Kota Batu, pihak Swasta, danPemerintah Desa.

S10:Mengadakan forum kajian rutin dengan *stakeholder* yang membahasa perkembangan Agrowisata Gumur.

S11: Pembagian tugas pokok dan peran setiap stakeholder, pengelola dan pemerintah agar tidak terjadi tumpang tindih kegiatan dan tugas pokok.

S12: Melakukan sosialisasi dengan masyarakat sekitar agrowisata guna meningkaytkan peran masyarakat untuk lebih aktif dalam upaya pengembangan agrowisata.

4. Sub Strategi SO4 (Meningkatkan manajemen pemasaran Agrowisata Gumur)

Kolom Kiri	Diisi bila sama penting	Diisi jika faktor pada kolom kiri lebih penting dibandingkan faktor pada kolom kanan								Diisi jika faktor pada kolom kanan lebih penting dibandingkan faktor pada kolom kiri								Kolom Kanan
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	2	3	4	5	6	7	8	9	
S13																		S14
S13																		S15
S13																		S16
S14																		S15
S14																		S16
S15																		S16

Keterangan:

S13: Memanfaatkan dan mengoptimalkan penggunaan internet berupa media sosial untuk promosi Agrowisata Gumur.

S14: Mengikuti berbagai pameran wisata yang diadakan oleh pemerintah dan swasta untuk memperoleh relasi dalam pelaksanaan agrowisata

S15: Membuat banner atau plang penunjuk jalan dengan ijin guna mempermudah pengunjung menuju lokasi agrowisata.

S16: Bekerjasama dengan agrowisata lain serta biro pariwisata untuk menghimpun pengunjung dalam skala besar

Sub Strategi Keseluruhan

	Kolom Kiri	Diisi bila sama penting	Diisi jika faktor pada kolom kiri lebih penting dibandingkan faktor pada kolom kanan									Diisi jika faktor pada kolom kanan lebih penting dibandingkan faktor pada kolom kiri								Kolom Kanan
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	2	3	4	5	6	7	8	9	
1	S1																		S2
2	S1																		S3
3	S1																		S4
4	S1																		S5
5	S1																		S6
6	S1																		S7
7	S1																		S8
8	S1																		S9
9	S1																		S10
10	S1																		S11
11	S1																		S12
12	S1																		S13
13	S1																		S14
14	S1																		S15
15	S1																		S16
16	S2																		S3
17	S2																		S4
18	S2																		S5
19	S2																		S6
20	S2																		S7
21	S2																		S8
22	S2																		S9
23	S2																		S10
24	S2																		S11
25	S2																		S12
26	S2																		S13
27	S2																		S14

repository.ub.ac.id
UNIVERSITAS BRAWIJAYA

28	S2	S15
29	S2	S16
30	S3	S4
31	S3	S5
32	S3	S6
33	S3	S7
34	S3	S8
35	S3	S9
36	S3	S10
37	S3	S11
38	S3	S12
39	S3	S13
40	S3	S14
41	S3	S15
42	S3	S16
43	S4	S5
44	S4	S6
45	S4	S7
46	S4	S8
47	S4	S9
48	S4	S10
49	S4	S11
50	S4	S12
51	S4	S13
52	S4	S14
53	S4	S15
54	S4	S16
55	S5	S6
56	S5	S7
57	S5	S8
58	S5	S9
59	S5	S10
60	S5	S11

repository.ub.ac.id
UNIVERSITAS BRAWIJAYA

61	S5	S12
62	S5	S13
63	S5	S14
64	S5	S15
65	S5	S16
66	S6	S7
67	S6	S8
68	S6	S9
69	S6	S10
70	S6	S11
71	S6	S12
72	S6	S13
73	S6	S14
74	S6	S15
75	S6	S16
76	S7	S8
77	S7	S9
78	S7	S10
79	S7	S11
80	S7	S12
81	S7	S13
82	S7	S14
83	S7	S15
84	S7	S16
85	S8	S9
86	S8	S10
87	S8	S11
88	S8	S12
89	S8	S13
90	S8	S14
91	S8	S15
92	S8	S16
93	S9	S10

repository.ub.ac.id
UNIVERSITAS BRAWIJAYA

94	S9	S11
95	S9	S12
96	S9	S13
97	S9	S14
98	S9	S15
99	S9	S16
100	S10	S11
101	S10	S12
102	S10	S13
103	S10	S14
104	S10	S15
105	S11	S16
106	S11	S12
107	S11	S13
108	S11	S14
109	S11	S15
110	S11	S16
111	S12	S13
112	S12	S14
113	S12	S15
114	S12	S16
115	S13	S14
116	S13	S15
117	S13	S16
118	S14	S15
119	S16	S16
120	S15	S16

Keterangan:

S1: Memperbaiki dan menambah fasilitas yang ada pada agrowisata Gumur dengan bantuan dari pemerintah dan pihak swasta

S2: Melakukan upaya-upaya pelestarian lingkungan dengan mengurangi penggunaan pestisidan dan zat yang dapat merusak lingkungan.

S3: Memberikan edukasi mengenai budidaya dan juga pembuatan produk pasca panen kepada pengunjung

S4: Menjual oleh-oleh berbahan dasar Bunga mawar untuk meningkatkan pendapatan warga sekitas Agrowisata Gumur

S5: Meningkatkan kualitas sumberdaya manusia melalui pelatihan-pelatihan kepariwiisataan, budidaya bunga mawar, manajemen organisasi, serta pelatihan produk pasca panen.

S6: Menyusun konsep agrowisata secara detail mulai dari sarana prasarana, paket wisata, warung kuliner, dan toko oleh-oleh

S7: Menyusun konsep promosi Agrowisata Gumur yang menarik mellaui media sosial dan media cetak

S8: Membuat event-event yang bersifat momentum untuk menarik minat pengunjung

S9: Membuat kerjasama melalui pengelolaan terpadu dengan pihak dinas pariwisata Kota Batu, pihak Swasta, danPemerintah Desa.

S10:Mengadakan forum kajian rutin dengan *stakeholder* yang membahasa perkembangan Agrowisata Gumur.

S11: Pembagian tugas pokok dan peran setiap stakeholder, pengelola dan pemerintah agar tidak terjadi tumpang tindih kegiatan dan tugas pokok.

S12: Melakukan sosialisasi dengan masyarakat sekitar agrowisata guna meningkaytkan peran masyarakat untuk lebih aktif dalam upaya pengembangan agrowisata.

S13: Memanfaatkan dan mengoptimalkan penggunaan internet berupa media sosial untuk promosi Agrowisata Gumur.

S14: Mengikuti berbagai pameran wisata yang diadakan oleh pemerintah dan swasta untuk memperoleh relasi dalam pelaksanaan agrowisata

S15: Membuat banner atau plang penunjuk jalan dengan ijin guna mempermudah pengunjung menuju lokasi agrowisata.

S16: Bekerjasama dengan agrowisata lain serta biro pariwisata untuk menghimpun pengunjung dalam skala besar

Lampiran 5. Dokumentasi

1. Agrowisata Gumur

Fasilitas Gazebo dan Loket Pembayaran Tieket Masuk Agrowisata

Fasilitas di Agrowisata Gumur yaitu Tempat Parkir

Fasilitas Agrowisata Gumur yaitu Toilet

repository.ub.ac.id
UNIVERSITAS BRAWIJAYA

2. Kegiatan Wawancara

Kegiatan wawancara kepada Bapak Slamet Apriadi sebagai sekretaris Gapoktan Gunung Sari

Kegiatan wawancara kepada Bapak Pujiono sebagai ketua kelompok tani

Kegiatan wawancara kepada Bapak Azis sebagai pengelola lapang Agrowisata Gumur

Kegiatan wawancara kepada Bapak Sayadi sebagai ketua Gapoktan Gunung Sari