

### III. METODE PENELITIAN

#### A. Metode Dasar

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif secara kualitatif. Menurut Sugiyono (2013), metode deskriptif adalah metode yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi. Penelitian ini digunakan untuk mendeskripsikan secara langsung keadaan dari Agrowisata Kebun Buah Mangunan.

#### B. Pengambilan Sampel

##### 1. Penentuan Lokasi

Metode yang digunakan untuk menentukan lokasi adalah menggunakan metode *purposive*. Metode *purposive* adalah teknik pengambilan data dengan pertimbangan tertentu atau secara disengaja dipilih. Metode *purposive* digunakan karena penelitian ini membahas tentang perumusan strategi sebuah perusahaan sehingga pemilihan tempatnya adalah Kebun Buah Mangunan. Kebun Buah Mangunan dipilih karena agrowisata tersebut mempunyai potensi yang belum dikembangkan serta belum ada yang melakukan penelitian strategi pengembangan agrowisata di Kebun Buah Mangunan.

##### 2. Penentuan Sampel

Metode yang digunakan untuk menentukan sampel responden adalah *convenience sampling* dan *Purposive*. *Convenience sampling* atau sampling aksidental adalah teknik pengambilan sampel berdasarkan kriteria dan pertimbangan tertentu, siapa saja yang bertemu dengan peneliti dapat digunakan

sebagai sampel. Sampel pengunjung Agrowisata Kebun Buah Mangunan dipilih sebanyak 70 orang dengan kriteria pernah mengunjungi Agrowisata Kebun Buah Mangunan, sampel diambil dalam jangka waktu satu minggu. Sampel masyarakat sekitar dipilih sebanyak 10 kepala keluarga dengan kriteria tinggal disekitar Agrowisata Kebun Buah Mangunan atau berdomisili di desa Mangunan dan berbatasan langsung dengan Agrowisata Kebun Buah Mangunan. Untuk sampel pengelola, Dinas Pertanian dan Pengurus Desa dipilih secara *purposive* atau sengaja dipilih karena dinilai sebagai *key informan*, memiliki informasi penting mengenai Agrowisata Kebun Buah Mangunan.

### **C. Teknik Pengumpulan Data**

#### **1. Data Primer**

Data primer didapatkan dari wawancara melalui pengisian kuisioner untuk mengetahui faktor internal dan eksternal perusahaan. Wawancara dilakukan pada pihak internal adalah ditujukan kepada pengurus Kebun Buah Mangunan dan pihak eksternal adalah dinas pertanian, pengurus desa, pengunjung, serta masyarakat sekitar.

#### **2. Data Sekunder**

Data sekunder didapatkan melalui dinas-dinas terkait yang memiliki informasi yang dibutuhkan. Data sekunder berisi tentang data monografi Desa Mangunan, jumlah produktivitas buah agrowisata Kebun Buah Mangunan. Jumlah pengunjung Agrowisata Kebun Buah Mangunan. Data jumlah objek wisata dan pengunjung objek wisata di Daerah Istimewa Yogyakarta serta Data wisatawan yang berkunjung ke Daerah Istimewa Yogyakarta.

#### **D. Pembatasan Masalah**

Responden yang digunakan untuk responden pengunjung adalah wisatawan yang pernah mengunjungi Agrowisata Kebun Buah Mangunan.

#### **E. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel**

1. Faktor internal adalah bagian dari dalam agrowisata yang meliputi kekuatan dan kelemahan agrowisata.
  2. Kekuatan / *Strength* merupakan kelebihan yang dimiliki oleh agrowisata.
    - a) Luas lahan adalah jumlah areal lahan yang dimiliki oleh agrowisata (ha).
    - b) Variasi jenis buah merupakan keanekaragaman jenis buah yang ditanam (jenis buah).
    - c) Fasilitas agrowisata merupakan sarana penunjang dari agrowisata (unit).
    - d) Ciri khas agrowisata merupakan keunikan yang tidak dimiliki oleh agrowisata lainnya.
  3. Kelemahan / *Weakness* merupakan kekurangan yang dimiliki oleh agrowisata.
    - a) Produktivitas merupakan kemampuan agrowisata menghasilkan buah dalam satuan (kw/ha).
    - b) Fasilitas kurang terawat yaitu fasilitas yang tidak dijaga dan digunakan semestinya (unit).
    - c) Toko souvenir merupakan tempat penjualan dari cinderamata atau oleh-oleh (unit).
    - d) Tempat pelatihan budidaya merupakan sarana pelatihan budidaya tanaman (unit).
    - e) Tenaga kerja adalah seseorang yang bekerja pada Agrowisata (orang)

4. Faktor eksternal adalah bagian yang berasal dari luar agrowisata meliputi peluang dan ancaman agrowisata.
5. Peluang / *Opportunity* merupakan situasi yang menguntungkan bagi agrowisata.
  - a) Peningkatan jumlah pengunjung merupakan penambahan jumlah wisatawan yang berkunjung ke agrowisata (orang pada 3 bulan terakhir).
  - b) Kebijakan pemerintah merupakan langkah-langkah yang diambil untuk menentukan aturan agrowisata
  - c) Lapangan pekerjaan yaitu ketersediaan kerja atau pekerjaan yang dapat dilakukan (unit).
  - d) Pokdarwis adalah kelompok masyarakat sadar wisata yang menaungi agrowisata (kelompok).
  - e) Masyarakat adalah sekelompok orang atau individu yang berada pada suatu tempat yang sama serta memiliki tujuan yang sama pula, masyarakat disini ikut serta dalam pengembangan agrowisata.
6. Ancaman / *Threats* merupakan rintangan yang akan dihadapi oleh agrowisata yang dapat menghambat pengembangan agrowisata.
  - a) Persaingan merupakan kompetisi yang terjadi antara beberapa objek wisata atau agrowisata (unit).
  - b) Masuknya pendatang baru yaitu adanya pendatang dari luar yang memiliki usaha dibidang yang sama dan berusaha mengambil alih pangsa pasar.
  - c) Tanah longsor merupakan pergerakan tanah yang mengakibatkan kerusakan lahan.
  - d) Akses jalan merupakan kemudahan pengunjung untuk mengunjungi agrowisata serta agrowisata dalam menjalankan usahanya.

7. Strategi pengembangan yaitu rencana yang cermat mengenai kegiatan untuk mencapai suatu sasaran khusus pada agrowisata.

## **F. Teknik Analisis**

### **1. Matriks IE**

IE (Internal-Eksternal) Matriks adalah menempatkan perusahaan ke dalam matriks dengan EFE (baris) dan IFE (kolom) dengan 3 ukuran, kuat sedang dan lemah. Matriks IE didasari pada dua dimensi kunci: total rata-rata tertimbang IFE pada sumbu x dan total rata-rata tertimbang EFE pada sumbu y. total rata-rata tertimbang yang diturunkan dari masing-masing divisi memungkinkan pembuatan matriks IE tingkat korporasi. Pada sumbu x dari matriks IE, total rata-rata tertimbang dari 1,0 hingga 1,99 dianggap rendah, nilai 2,0 hingga 2,99 adalah menengah, dan nilai 3,0 hingga 4,0 adalah tinggi.

Matriks IE dapat dibagi menjadi tiga bagian atau menjadi tiga daerah utama. Tiga daerah tersebut memiliki strategi berbeda. pertama, rekomendasi untuk bagian yang masuk ke dalam sel I, II, atau IV strategi yang dapat diterapkan adalah tumbuh dan kembangkan. Dalam strategi tumbuh dan kembangkan strategi yang sesuai adalah penetrasi pasar, pengembangan pasar, dan pengembangan produk atau strategi integrasi kebelakang, integrasi ke depan, dan integrasi horizontal. Kedua, divisi yang masuk dalam sel III, V, atau VII dapat strategi yang terbaik adalah strategi jaga dan pertahankan, strategi didalanya adalah penetrasi pasar dan pengembangan produk. Strategi tersebut adalah strategi yang sesuai digunakan untuk bagian kedua. Ketiga, strategi yang sesuai dan dapat diterapkan untuk bagian yang masuk ke dalam sel VI, VIII, IX adalah tuai atau divestasi. Strategi tersebut digunakan ketika perusahaan tidak bisa mengembangkan kekuatan yang ada.

		Skor Total Bobot IFE		
		Kuat	Sedang	Lemah
		4.0	3.0	2.0
				1.0
<b>Skor</b>	4.0 Tinggi	I Tumbuh Dan Kembangkan	II Tumbuh dan Kembangkan	III Jaga dan Pertahankan
	3.0	IV Tumbuh dan Kembangkan	V Jaga dan Pertahankan	VI Tuai atau Divestikasi
<b>Total</b>	Sedang	VII Jaga dan Pertahankan	VIII Tuai atau Divestikasi	IX Tuai atau Divestikasi
<b>Bobot</b>	2.0			
<b>EFE</b>	Lemah			
	1.0			

Gambar 2. Matriks Internal dan Eksternal

## 2. Analisis SWOT

Analisis SWOT adalah analisis kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman (*Strenght, Weakness, Opportunity, and Threat*). Analisis SWOT merupakan indentifikasi yang bersifat sistematis dari faktor kekuatan dan kelemahan organisasi serta peluang dan ancaman lingkungan luar strategi yang menyajikan kombinasi terbaik diantara keempatnya (Hamali 2016). Analisis SWOT menurut Rangkuti (2015) adalah indentifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*strenght*) dan peluang (*opportunity*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*weakness*) dan ancaman (*threat*).

### a. Strategi SO (kekuatan internal & peluang eksternal)

Strategi SO adalah strategi yang memanfaatkan kekuatan yang dimiliki oleh sebuah perusahaan dan peluang dari perusahaan untuk mendapatkan keuntungan yang dapat dihasilkan dari strateg tersebut.

### b. Strategi WO (kelemahan internal & peluang eksternal)

Strategi WO adalah strategi yang memanfaatkan peluang yang dimiliki oleh perusahaan untuk meminimalkan kelemahan yang dimiliki. Sehingga perusahaan bisa memperbaiki hal tersebut.

c. Strategi ST (kekuatan internal & ancaman eksternal)

Strategi ST adalah strategi yang memanfaatkan kekuatan yang ada dari perusahaan untuk menghindari ancaman dari luar perusahaan.

d. Strategi WT (kelemahan internal & ancaman eksternal)

Strategi WT adalah strategi yang meminimalkan kelemahan dari perusahaan dan menghindari ancaman luar perusahaan. Perusahaan yang memiliki kelemahan dan ancaman yang cukup besar, perusahaan tersebut harus berusaha bertahan hidup, bergabung, mengurangi ukuran, memilih kebangkrutan, atau memilih likuidasi.

Tahapan Pembuatan Matrik SWOT:

- a. Buat daftar peluang eksternal organisasi
- b. Buat daftar ancaman eksternal organisasi
- c. Buat daftar kekuatan kunci internal organisasi
- d. Buat daftar kelemahan kunci internal organisasi
- e. Cocokkan kekuatan-kekuatan internal dengan peluang-peluang eksternal dan catat hasilnya pada sel strategi SO
- f. Cocokkan kelemahan-kelemahan internal dan peluang-peluang eksternal dan catat hasilnya pada sel strategi WO
- g. Cocokkan kekuatan-kekuatan internal dengan ancaman-ancaman eksternal dan catat hasilnya pada sel strategi ST
- h. Cocokkan kelemahan-kelemahan internal dan ancaman-ancaman eksternal dan catat hasilnya pada sel strategi WT

<p>Internal Faktor</p>	<p><b>Kekuatan (strengths)</b> Aspek yang terdapat pada faktor internal kekuatan agrowisata:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Memiliki lahan yang luas</li> <li>2. Jenis buah bervariasi</li> <li>3. Fasilitas agrowisata memadai</li> <li>4. Ciri khas agrowisata</li> </ol>	<p><b>Kelemahan (Weaknesses)</b> Aspek yang terdapat pada faktor internal kekuatan agrowisata:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Produktivitas buah rendah</li> <li>2. Fasilitas kurang terawat</li> <li>3. Kurangnya promosi</li> <li>4. Belum terdapat toko souvenir</li> <li>5. Belum terdapat tempat pelatihan budidaya</li> <li>6. Minimnya tenaga kerja</li> <li>7. Tenaga kerja bekerja tidak sesuai jabatannya</li> </ol>
<p>Eksternal Faktor</p>		
<p><b>Peluang (Opportunities)</b> Aspek yang terdapat pada faktor eksternal kekuatan agrowisata:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Peningkatan jumlah pengunjung</li> <li>2. Kebijakan pemerintah yang mendukung</li> <li>3. Membuka lapangan pekerjaan</li> <li>4. Bergabung dengan pokdarwis</li> <li>5. Masyarakat ikut serta dalam pengembangan agrowisata</li> </ol>	<p><b>Strategi SO</b> Gunakan kekuatan untuk meraih keuntungan yang ada</p>	<p><b>Strategi WO</b> Perkecil kelemahan untuk meraih keuntungan dari peluang yang ada</p>
<p><b>Ancaman (Threats)</b> Aspek yang terdapat pada faktor eksternal kekuatan agrowisata:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Persaingan objek wisata serupa</li> <li>2. Masuknya pendatang baru dibidang yang sama</li> <li>3. Tanah rawan longsor</li> <li>4. Akses jalan masuk dan keluar sempit</li> </ol>	<p><b>Strategi ST</b> Gunakan kekuatan untuk menghindari ancaman</p>	<p><b>Strategi WT</b> Perkecil kelemahan untuk menghindari ancaman</p>

Gambar 3. Matriks SWOT

### 3. Matriks QSPM

QSPM adalah Matriks Perencanaan Strategi Kuantitatif (Quantitative Strategic Planning Matrix). Menurut (David 2006) mendefinisikan QSPM adalah sebuah alat yang dapat menghasilkan berbagai alternatif strategi yang didapatkan dari mengevaluasi fakto-faktor yang berkaitan. Baik faktor internal dari perusahaan itu sendiri atau dari faktor eksternal perusahaan.

QSPM merupakan analisis yang didapat dari informasi matriks EFE dan matriks IFE yang telah dilakukan. Masing-masing dari faktor IFE dan EFE yang berpengaruh akan dicatat dan dijumlahkan. QSPM digunakan untuk menentukan daya tarik dari berbagai strategi berdasarkan faktor keberhasilan internal dan eksternal dimanfaatkan atau untuk memperbaikinya.

Berikut langkah-langkah pembuatan QSPM:

- a. Membuat daftar kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman dari perusahaan. Hasil tersebut didapatkan dari matriks EFE dan matriks IFE. Minimal faktor yang dimiliki dari internal dan eksternal perusahaan adalah sebesar 10 faktor.
- b. Berikan bobot untuk masing-masing faktor internal dan eksternal. Bobot ini identik dengan yang ada pada matriks EFE dan IFE. Bobot disajikan dalam kolom persis di samping kanan faktor keberhasilan kunci eksternal dan internal.
- c. Evaluasi matriks tahap 2 (pencocokan), dan identifikasi alternatif strategi yang harus dipertimbangkan organisasi untuk di implementasikan.
- d. Tentuka nilai Daya Tarik (Attractiveness Score – AS) didefinisikan sebagai angka yang mengidentifikasi daya tarik relatif dari masing-masing strategi dalam set alternatif tertentu. Nilai 1 tidak berpengaruh, nilai 2 kurang berpengaruh, nilai 3 berpengaruh dan nilai 4 sangat berpengaruh.

- e. Hitung total nilai daya tarik. Total nilai daya tarik (Total Attractiveness Scores – TAS) dengan cara pengalian bobot dikali rating. Total nilai daya tarik akan menghasilkan daya tarik relatif dari masing-masing alternatif strategi, dengan mempertimbangkan pengaruh faktor internal dan eksternal yang berkaitan. Tinggi rendahnya nilai tersebut akan mempengaruhi strategi yang dihasilkan.
- f. Hitung total nilai daya tarik. Tambahkan total nilai daya tarik dalam masing-masing kolom strategi dari QSPM. Hasil dari nilai daya tarik (STAS) akan menggambarkan strategi mana yang berpengaruh dan sesuai dari berbagai alternatif yang ada. Nilai yang lebih tinggi berarti strategi yang tersebut dapat menyelesaikan masalah yang ada.

Tabel 3. Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM)

Faktor Kunci		Bobot	Alternatif Strategi		
			Strategi 1	Strategi 2	Strategi 3
Faktor Eksternal Kunci	Ekonomi				
	Sosial				
	Politik				
	Teknologi				
	DII				
Faktor Internal Kunci	Manajemen				
	Pemasaran				
	Keuangan				
	Produksi				
	DII				