

V. HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Analisis Lingkungan Perusahaan

1. Analisis Faktor Internal

Analisis faktor internal digunakan untuk mencari berbagai faktor yang berpengaruh pada internal sebuah perusahaan. Faktor internal tersebut bisa menjadi faktor kekuatan ataupun menjadi faktor kelemahan bagi sebuah perusahaan. Sehingga, perusahaan bisa memanfaatkan faktor kekuatan tersebut untuk mengurangi kelemahan dari internal perusahaan. Terdapat beberapa aspek dari internal sebuah perusahaan yang dapat dijadikan sebagai acuan analisis faktor internal perusahaan yaitu, pemasaran, keuangan, produksi/operasi, sumber daya Manusia, penelitian dan pengembangan, serta sistem informasi manajemen.

a. Pemasaran

Pemasaran adalah salah satu kegiatan yang dilakukan oleh agrowisata Kebun Buah Mangunan untuk memperoleh pendapatan. Pemasaran yang dilakukan oleh agrowisata Kebun Buah Mangunan yaitu dengan menawarkan berbagai jenis buah yang ada di agrowisata ke pada wisatawan yang berkunjung. Ketika wisatawan membeli buah-buahan wisatawan dapat memetik langsung buah tersebut dari pohonnya dengan didampingi oleh pengelola. Salah satu buah yang paling diminati adalah buah durian, akan tetapi produksi buah durian tersebut masih tidak bisa memenuhi permintaan wisatawan yang membeli dan juga produksi buah-buahan lainnya masih rendah. Penentuan harga buah yang dijual sudah diatur oleh peraturan daerah Kabupaten Bantul.

Selain pemasaran dari produksi buah-buahan, agrowisata Kebun Buah Mangunan juga memasarkan berbagai jenis kegiatan seperti, outbond, perkemahan

dan wisata negeri diatas awan atau wisata puncak agrowisata Kebun Buah Mangunan. Promosi yang dilakukan oleh pengelola lebih sifatnya mulut ke mulut atau memanfaatkan wisatawan yang merasa puas setelah berkunjung dan akan merekomendasikan kepada teman ataupun saudaranya untuk berkunjung. Promosi yang dilakukan oleh Dinas Pertanian berkerjasama dengan Dinas Pariwisata memanfaatkan berbagai media seperti media sosial ataupun media elektronik lainnya. Akan tetapi, promosi tersebut kurang menjangkau masyarakat luas sehingga dirasa promosi tersebut masih kurang.

Tabel 8. Tarif Harga Fasilitas Agrowisata Kebun Buah Mangunan

No	Tarif Fasilitas	Harga (Rp)
1	Tarif Masuk Retribusi Wisatawan	
	a. Hari kerja	5.000
	b. Hari Libur	6.000
2	Tarif Masuk Retribusi Outbond dan Perkemahan	10.000
3	Aula 1, 2 dan 3	
	a. Pengguna < 50 (24 jam)	100.000
	b. Pengguna 50-100 (24 jam)	150.000
	c. Pengguna > 100	250.000
4	Aula 3 Kecil (24 jam)	100.000

Sumber: Ketua Pengelola Agrowisata Kebun Buah Mangunan

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui tarif masuk ke agrowisata Kebun Buah Mangunan berbeda sesuai dengan tujuan utamanya. Kemudian tarif masuk agrowisata Kebun Buah Mangunan juga berbeda antara hari libur dengan hari kerja atau hari biasa.

Tabel 9. Penilaian Pengunjung Mengenai Harga Tiket Masuk

Indikator	Jumlah (Jiwa)	Persentase (%)
Sangat Murah	24	34
Murah	30	43
Cukup Murah	16	23
Total	70	100

Sumber : Data Primer, diolah 2019

Berdasarkan diatas mengenai penilaian harga tiket dari 70 responden, 24 orang atau 34% dari total responden menyatakan harga tiket sangat murah, 30 atau 43% dari total responden orang menyatakan murah, dan selebihnya 16 orang atau 23% dari total responden menyatakan cukup murah. Maka dapat dikatakan harga tiket masuk wisatawan tergolong murah.

b. Keuangan

Sumber keuangan dari agrowisata Kebun Buah Mangunan adalah dari Dinas Pertanian. Setiap tahunnya pengelola membuat RAB atau rencana anggaran belanja yang akan dilakukan ditahun depan. Data keuangan yang masuk dan keluar pada agrowisata Kebun Buah Mangunan dicatat dengan baik. Untuk uang masuk setiap hari seperti biaya tiket, penjualan buah-buahan dan pemakaian fasilitas akan dihitung langsung. Kemudian, setiap jam 13.00 wib uang masuk yang telah terkumpul langsung dibawa ke Dinas Pertanian. Uang masuk lebih dari jam 13.00 wib tetap masuk di perhitungan hari tersebut akan tetapi di bawa ke Dinas Pertanian keesokan harinya.

c. Produksi/operasi

Produksi adalah suatu kegiatan yang menghasilkan barang atau jasa. Pada agrowisata Kebun Buah Mangunan, karena bergerak pada bidang agrowisata maka memiliki kedua jenis kegiatan tersebut. Pada barang yang di produksi adalah buah-buahan yang dijual kepada wisatawan yang berkunjung. Banyak faktor yang mempengaruhi produktivitas dari buah-buahan tersebut salah satunya serangan hama. Kemudian tidak memiliki toko buah atau oleh-oleh ditempat sehingga banyak wisatawan yang tidak mengetahui bahwa buah tersebut bisa dibeli.

Produk yang kedua adalah jasa yaitu memanfaatkan wisata. Pengelola agrowisata Kebun Buah Mangunan memprioritaskan pelayanan yang baik bagi wisatawan yang berkunjung. Menambah berbagai fasilitas yang dibutuhkan wisatawan. Ketika hari libur pengelola kebun buah mangunan tetap bekerja dan fokus ke pelayan wisatawan seperti penjagaan jalan masuk, penjagaan tempat parkir dan penjagaan titik-titik jalan rawan.

Tabel 10. Ketersediaan Fasilitas Agrowisata

Indikator	Jumlah (Jiwa)	Persentase (%)
Lengkap	61	87
Tidak Lengkap	9	13
Total	70	100

Sumber : Data Primer, diolah 2019

Berdasarkan data hasil kuisioner wisatawan agrowisata Kebun Buah Mangunan dari 70 responden, 87% atau sebanyak 61 orang menyatakan fasilitas agrowisata sudah lengkap dan selebihnya 9 orang atau 13% menyatakan fasilitas agrowisata tidak lengkap. Fasilitas yang tidak ada pada agrowisata Kebun Buah Mangunan adalah tidak adanya toko souvenir, kurangnya lampu penerangan jalan dan kurangnya papan penunjuk jalan yang ada.

d. Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor penting pada jalannya dan keberhasilan sebuah perusahaan, sehingga sumber daya manusia merupakan asset penting perusahaan. Tenaga kerja yang bekerja pada agrowisata Kebun Buah Mangunan sebanyak 23 orang terbagi 11 tenaga kerja PNS dan 12 tenaga kerja tetap bukan PNS. Tenaga kerja tersebut terbagi dalam beberapa bidang atau bagian seperti bagian belimbing, jambu jeruk, durian, rambutan, ternak, kebersihan dan penataan taman serta listrik.

Pada pelaksanaannya tenaga kerja tersebut tidak bekerja sesuai dengan bagiannya karena kurangnya tenaga kerja yang bekerja. Tenaga kerja bisa bekerja pada semua bagian. Setiap pagi hari semua tenaga kerja mencari rumput untuk ternak sapi, baru kemudian bekerja pada bagiannya masing-masing. Untuk hari libur pengelola kebun buah mangunan tetap bekerja dan fokus ke pelayanan wisatawan seperti penjagaan jalan masuk, penjagaan tempat parkir dan penjagaan titik-titik jalan rawan.

e. Penelitian dan Pengembangan

Kegiatan penelitian dan pengembangan yang dilakukan oleh agrowisata Kebun Buah Mangunan adalah bertujuan untuk menarik wisatawan dan membuat betah dan akan berkunjung lagi ke agrowisata Kebun Buah Mangunan. Pengembangan agrowisata Kebun Buah mangunan berdasarkan masukan-masukan yang didapatkan dari wisatawan dan pihak-pihak lain. Dengan banyaknya kekuatan dari agrowisata maka dibutuhkan penelitian dan pengembangan untuk mengurangi kelemahan dari agrowisata Kebun Buah Mangunan.

f. Sistem Informasi Manajemen

Sistem informasi manajemen yang dilakukan di agrowisata Kebun Buah Mangunan dalam sistem kerja sudah memanfaatkan komputer untuk mencatat produksi buah, penjualan tiket dan kegiatan lainnya. Setiap bagian atau pekerja dilapangan di bekali HT untuk berkomunikasi yang berguna untuk membantu kelancaran wisatawan yang berkunjung dan mempermudah pekerjaan.

2. Analisis Faktor Eksternal

Analisis faktor eksternal digunakan untuk mencari faktor-faktor yang mempengaruhi perusahaan dari pihak luar. Faktor tersebut bisa menjadi faktor

peluang bagi perusahaan atau malah menjadi faktor ancaman bagi perusahaan. Sehingga, perusahaan dapat memanfaatkan peluang untuk memperkecil ancaman yang diterima oleh perusahaan. Berikut beberapa aspek yang bisa digunakan untuk mencari berbagai faktor eksternal yang berpengaruh diantaranya, politik pemerintahan dan hukum, ekonomi, sosial budaya dan lingkungan, teknologi serta tingkat persaingan.

a. Politik, Pemerintahan dan Hukum

Kebijakan pemerintah yang terasa dampaknya terhadap pengembangan sektor agrowisata adalah ketika pemerintah mengeluarkan peraturan tentang otonomi daerah dalam Undang – Undang No. 22 tahun 1999 dan Peraturan Pemerintah No. 25 tahun 2000 tentang pemerintah dan kewenangan propinsi sebagai daerah otonom. Adanya peraturan tersebut memberikan peluang yang signifikan bagi pemerintah daerah untuk mengelola wilayahnya lebih optimal. Ditambah dengan agrowisata Kebun Buah Mangunan dikelola langsung oleh Dinas Pertanian Kabupaten Bantul akan mempermudah pengembangan yang akan dijalankan.

b. Ekonomi

Perkembangan ekonomi disuatu negara akan mempengaruhi berbagai industri yang berada dinegara tersebut. Ketika perekenomian meningkat maka menjadi peluang dengan berdirinya berbagai industri baru dan meningkatnya konsumsi masyarakat. Salah satu ukuran yang dapat dilihat dari peningkatan kesejahteraan adalah adanya peningkatan pendapatan masyarakat per kapita yang berarti peningkatan daya beli. Kesejahteraan tersebut juga sebagai indikasi peningkatan ekonomi suatu masyarakat. Peningkatan daya beli yang dimiliki konsumen

tersebutlah yang akan memberikan dampak terhadap usaha barang dan jasa seperti agrowisata. Hal tersebut bisa menjadi aspek peningkatan jumlah wisatawan yang berkunjung ke agrowisata kebun Buah Mangunan.

c. Sosial, Budaya dan Lingkungan

Faktor sosial, budaya dan lingkungan merupakan salah satu faktor yang berpengaruh dalam perkembangan agrowisata. Dari Keadaan masyarakat sekitar, tingkat pendidikan, dan pekerjaannya. Pada era sekarang masyarakat tidak menggunakan pendapatannya hanya untuk konsumsi pangan akan tetapi, sudah mengalokasikan pendapatannya untuk berekreasi atau liburan. Hal tersebut membuat peluang bagi agrowisata dalam meningkatkan wisatawan yang berkunjung.

d. Teknologi

Perkembangan teknologi di era sekarang sudah sangat maju dibuktikan dengan berbagai hal sudah menggunakan teknologi-teknologi terbaru. Penggunaan teknologi tersebut harus dimanfaatkan guna mengembangkan agrowisata.

Tabel 11. Sumber Informasi Mengenai Agrowisata Kebun Buah Mangunan

No	Media Informasi	Jumlah (Jiwa)	Persentase (%)
1	Media Elektronik	32	46
2	Informasi Lisan	37	53
3	Biro Perjalanan	1	1
Total		70	100

Sumber : Data Primer, diolah 2019

Berdasarkan tabel tersebut dapat disimpulkan bahwa wisatawan mengetahui agrowisata Kebun Buah Mangunan dari informasi lisan keluarga, teman, saudara dan lain-lain adalah tertinggi yaitu sebesar 53% atau sebanyak 37 orang, selain dari informasi lisan wisatawan mengetahui agrowisata Kebun Buah Mangunan dari

media elektronik berupa tv, radio dan internet sebesar 46% atau sebanyak 32 orang. Sedangkan informasi dari biro perjalanan hanya sebesar 1% atau hanya 1 orang saja. Pada media cetak tidak ada yang mendapat informasi agrowisata Kebun Buah Mangunan. Dari hasil kuisisioner tersebut wisatawan selain mengetahui agrowisata Kebun Buah Mangunan dari informasi lisan, penggunaan teknologi terbaru seperti internet bermanfaat bagi pengembangan agrowisata.

e. Tingkat Persaingan

Persaingan merupakan hal yang wajar dalam menjalankan perusahaan. Persaingan terjadi ketika terdapat beberapa perusahaan yang bergerak dalam bidang yang serupa. Pada saat perusahaan bersaing maka akan melakukan segala cara untuk mendapatkan tujuan yang diinginkan. Mulai dari promosi, perbaikan sarana dan lainnya. Persaingan juga muncul ketika masuknya pendatang baru dibidang yang serupa. Di Desa Mangunan pada tahun 2003 agrowisata Kebun Buah Mangunan menjadi satu-satunya wisata yang ada. Akan tetapi, seiringan dengan berjalannya waktu mulai muncul wisata-wisata baru. Pada tahun 2019, jumlah wisata yang ada di Desa Mangunan menjadi sebanyak 11 tempat wisata. Hal tersebut akan mempengaruhi wisatawan yang berkunjung ke agrowisata Kebun Buah Mangunan.

B. Identifikasi Kekuatan, Kelemahan, Peluang dan Ancaman

Indestifikasi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman didapat dari berbagai Aspek-aspek yang telah diidentifikasi sebelumnya. Kekuatan dan kelemahan didapatkan dari faktor internal perusahaan tersebut. Aspek yang digunakan adalah aspek pemasaran, keuangan, produksi/operasi, sumber daya manusia, penelitian dan pengembangan serta sistem informasi manajemen.

Sedangkan peluang dan ancaman didapatkan dari faktor eksternal perusahaan. Aspek yang diteliti adalah politik pemerintahan dan hukum, ekonomi, sosial budaya dan lingkungan, teknologi serta tingkat persaingan. Hasil identifikasi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman tersebut nantinya akan digunakan untuk menyusun matriks *Internal Factor Evaluation (IFE)* dan matriks *Eksternal Factor Evaluation (EFE)*.

1. Indetifikasi Kekuatan dan Kelemahan

Indetifikasi kekuatan dan kelemahan didapatkan dari observasi langsung dilapangan dengan melihat kondisi serta wawancara dengan pengelola agrowisata Kebun Buah Mangunan.

a. Kekuatan

1) Memiliki lahan yang luas

Agrowisata Kebun Buah Mangunan menjalankan kegiatan wisata diatas lahan yang luas yaitu sebesar 24,3 ha. Luas lahan tersebut sebagian milik dari pemerintah desa dan selebihnya milik masyarakat Desa Mangunan. Lokasi lahan yang luas tersebut bisa dimanfaatkan untuk pengembangan agrowisata karena masih banyak bagian agrowisata yang belum terpakai atau menjadi ikon baru bagi agrowisata Kebun Buah Mangunan kedepannya.

2) Jenis buah bervariasi

Agrowisata Kebun Buah Mangunan memiliki berbagai jenis buah yang dibudidayakan. Buah-buahan tersebut seperti jambu, jeruk, rambutan, durian, belimbing dan lain-lain. Kehadiran berbagai jenis buah tersebut banyak diminati oleh wisatawan.

3) Fasilitas agrowisata memadai

Selain menawarkan wisata pemandangan puncak, agrowisata Kebun Buah Mangunan juga menawarkan berbagai jenis fasilitas lainnya seperti, fasilitas penginapan, outbond, dan perkemahan. Dan juga, memiliki berbagai fasilitas pendukung wisata yang memadai seperti tempat ibadah, warung makan dan toilet.

4) Ciri khas agrowisata

Di Desa Mangunan terdapat 11 tempat wisata yang serupa, memiliki keindahan alam yang sama khas wisata daerah pegunungan. Akan tetapi, agrowisata Kebun Buah Mangunan memiliki ciri khas yang tidak dimiliki wisata lain yaitu pemanfaatan lahan menjadi tempat budidaya buah-buahan.

b. Kelemahan

1) Produktivitas buah rendah

Pada agrowisata Kebun Buah Mangunan produktivitas buah-buahan masih tergolong rendah hal tersebut dapat dilihat dari keadaan tanaman yang tidak terawat. Hal tersebut juga dikarenakan adanya serangan hama dan penyakit yang meyerang buah-buahan di agrowisata Kebun Buah Mangunan.

2) Fasilitas kurang terawat

Fasilitas merupakan sarana penunjang bagi sebuah wisata. Sebuah wisata yang baik pasti akan memperhatikan semua fasilitas yang dimiliki. Fasilitas tersebut mulai dari fasilitas yang ditujukan bagi penunjang ataupun fasilitas yang harus ada bagi sebuah wisata. Pada agrowisata Kebun Buah Mangunan terdapat berbagai fasilitas yang dimiliki. Akan tetapi, banyak fasilitas yang kurang terawat seperti *green house* yang rusak, toilet kurang bersih, jalan rusak dan berlubang serta fasilitas-fasilitas penunjang lainnya.

3) Kurangnya promosi

Tabel 12. Media Informasi Mengenai Agrowisata Kebun Buah Mangunan

No	Media Informasi	Jumlah (Jiwa)	Persentase (%)
1	Media Elektronik	32	46
2	Informasi Lisan	37	53
3	Biro Perjalanan	1	1
Total		70	100

Sumber : Data Primer, diolah 2019

Menurut hasil kuisisioner yang telah dibagikan kepada wisatawan agrowisata Kebun Buah Mangunan sebanyak 70 orang. Dapat disimpulkan bahwa wisatawan mengetahui agrowisata Kebun Buah Mangunan dari informasi lisan keluarga, teman, saudara dan lain-lain sebesar 53% atau sebanyak 37 orang, selain dari informasi lisan wisatawan mengetahui agrowisata Kebun Buah Mangunan dari media elektronik berupa tv, radio dan internet sebesar 46% atau sebanyak 32 orang. Sedangkan informasi dari biro perjalanan hanya sebesar 1% atau hanya 1 orang saja. Pada media cetak tidak ada yang mendapat informasi agrowisata Kebun Buah Mangunan. Hal tersebut masih perlu dilakukan promosi yang maksimal dengan menggunakan berbagai media yang ada. Karena ketika wisatawan mengetahui agrowisata Kebun Buah Mangunan dari media elektronik bukan dari promosi yang dilakukan oleh pengelola akan tetapi dari berbagai pihak lainnya.

4) Belum terdapat toko souvenir

Salah satu hal yang dicari wisatawan ketika mengunjungi suatu tempat adalah mencari buah tangan yang akan dibawa sebagai oleh-oleh. Pada agrowisata Kebun Buah Mangunan tidak terdapat toko souvenir atau oleh-oleh akan tetapi, hanya menitipkan ke warung-warung makan yang ada diatas puncak Kebun Buah Mangunan.

5) Belum terdapat tempat pelatihan budidaya tanaman

Pada kegiatan wisata, agrowisata Kebun Buah Mangunan belum memiliki tempat pelatihan budidaya. Pelatihan budidaya hanya dilakukan ketika ada wisatawan yang meminta untuk kegiatan perkemahan atau outbond, itupun hanya sekedar pelatihan mencangkok buah.

6) Minimnya tenaga kerja

Tenaga kerja yang bekerja pada agrowisata Kebun Buah Mangunan berjumlah 23 orang. Jumlah tersebut masih kurang ketika menjalankan kegiatan agrowisata, dari mulai perawatan buah-buahan, ternak atau fasilitas yang ada. Jumlah tersebut tidak efektif ketika melayani wisatawan pada akhir pekan yang jumlahnya bisa mencapai 1000 wisatawan.

7) Tenaga kerja bekerja tidak sesuai jabatannya

Para pekerja yang bekerja di agrowisata Kebun Buah Mangunan sudah terbiasa mengerjakan berbagai pekerjaan diluar bagiannya. Setiap pagi hari seluruh pekerja diwajibkan mencari rumput untuk pakan ternak. Kemudian setelah mencari rumput baru kembali ke bagiannya masing. Ketika jumlah wisatawan berkunjung meningkat maka pekerjaan yang dilakukan akan ditinggalkan dan berpindah kerja untuk mengawasi jalan masuk dan keadaan wisatawan, sehingga banyak pekerjaan yang menjadi terbengkalai.

2. Identifikasi Peluang dan Ancaman

Identifikasi peluang dan ancaman didapatkan dari observasi langsung dilapangan dengan melihat kondisi serta wawancara dengan Dinas Pertanian Kabupaten Bantul, Pemerintah Desa Mangunan dan masyarakat sekitar agrowisata Kebun Buah Mangunan.

a. Peluang

1) Peningkatan jumlah pengunjung

Peningkatan jumlah pengunjung merupakan salah satu tujuan dari agrowisata Kebun Buah Mangunan. Peningkatan jumlah pengunjung tersebut akan mempengaruhi pemasukan dari agrowisata, dan diharapkan peningkatan jumlah pengunjung tersebut dapat mempengaruhi kesejahteraan masyarakat sekitar. Peningkatan jumlah pengunjung juga dapat dipengaruhi dari berbagai aspek seperti tingkat ekonomi, pendidikan dan lainnya.

2) Kebijakan pemerintah yang mendukung

Kebijakan pemerintah yang mendukung merupakan suatu hal yang sangat penting. Apalagi agrowisata Kebun Buah Mangunan merupakan agrowisata yang dimiliki oleh pemerintah yang dikelola langsung oleh Dinas Pertanian Kabupaten Bantul. Ketika kebijakan yang diambil sesuai dengan pengembangan bukan tidak mungkin agrowisata Kebun Buah Mangunan dapat mencapai target dan tujuan yang ingin dicapai.

3) Membuka lapangan pekerjaan

Dalam melaksanakan kegiatan agrowisata, masih kekurangan tenaga pekerja. Banyak pekerjaan yang diberikan kepada masyarakat sekitar salah satunya pekerjaan kebersihan agrowisata.

4) Bergabung dengan pokdarwis

Agrowisata Kebun Buah Merupakan agrowisata yang dimiliki oleh pemerintah akan tetapi tetap tergabung dalam pokdarwis desa mangunan. Hal tersebut menjadi keuntungan bagi agrowisata karena dalam pokdarwis banyak agenda atau kegiatan yang akan membantu atau mengembangkan wisata tersebut.

5) Masyarakat ikut serta dalam pengembangan agrowisata

Agrowisata Kebun Buah Mangunan banyak melibatkan masyarakat sekitar dalam pengembangan agrowisata. Dari mulai pendirian warung makan didalam agrowisata, pengelola atau Dinas Pertanian membebaskan masyarakat mendirikan warung didalam agrowisata tetapi dengan izin yang harus dilakukan terlebih dahulu dan tidak dipungut biaya apapun. Masyarakat sekitar yang lahannya disewa oleh agrowisata dibolehkan untuk menanami lahan tersebut akan tetapi dengan syarat lahan tersebut harus tetap dalam keadaan bersih atau dibersihkan secara berkala.

b. Ancaman

1. Persaingan objek wisata serupa

Persaingan terjadi karena di Desa Mangunan terdapat 11 wisata yang hampir sama mengandalkan keindahan alam dalam kegiatan wisata tersebut. Persaingan tersebut menyebabkan penurunan jumlah wisatawan yang berkunjung.

2. Masuknya pendatang baru dibidang yang sama

Di Desa Mangunan pada tahun 2003 agrowisata Kebun Buah Mangunan menjadi satu-satunya wisata yang ada. Akan tetapi, seiringan dengan berjalannya waktu mulai muncul wisata-wisata baru. Pada tahun 2019, jumlah wisata yang ada di Desa Mangunan menjadi sebanyak 11 tempat wisata. Hal tersebut akan mempengaruhi wisatawan yang berkunjung ke agrowisata Kebun Buah Mangunan.

3. Tanah rawan longsor

Tanah longsor merupakan salah satu ancaman bagi agrowisata Kebun Buah Mangunan karena Desa Mangunan merupakan desa yang berada di daerah pegunungan yang rawan longsor. Tanah longsor dapat mengganggu segala aktivitas

agrowisata dan juga bisa saja merusak berbagai fasilitas yang ada di agrowisata Kebun Buah Mangunan.

4. Akses jalan masuk dan keluar sempit

Akses jalan masuk dan keluar merupakan kewenangan dari pemerintah kabupaten. Jalan masuk dan keluar tersebut sangat sempit dan banyak kerusakan serta hanya bisa dilewati kendaraan pribadi dan bus kecil. Banyak wisatawan yang menggunakan bus besar tidak bisa masuk ke area agrowisata Kebun Buah Mangunan dan akhirnya memilih wisata lain sebagai tujuannya. Hal tersebut memberikan kerugian bagi agrowisata. Bagi wisatawan, akses jalan masuk dan keluar sempit membuat antrian yang cukup panjang serta ketidakamanan dalam berkendara.

C. Analisis Matriks IFE dan EFE

Setelah mengidentifikasi faktor internal dan eksternal melalui identifikasi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman dari agrowisata Kebun Buah Mangunan. Kemudian dibuat matrik IFE dan EFE untuk mengetahui bobot dan rating yang didapatkan dari penilaian responden terhadap berbagai faktor internal dan eksternal yang telah didapatkan.

1. Analisis Matriks *Internal Factor Evaluation* (IFE)

Analisis matriks IFE digunakan untuk mengevaluasi keadaan dari internal sebuah perusahaan yang nantinya akan digunakan sebagai acuan pengembangan perusahaan kedepannya. Hasil identifikasi faktor internal berupa kekuatan dan kelemahan diberikan penilaian bobot dan rating oleh responden. Berikut adalah hasil pembobotan dan rating yang telah dilakukan.

Tabel 13. *Analisis Internal Factor Evaluation (IFE)*

No	Faktor Internal	Rata-rata		
		Bobot	Rating	Skor
Kekuatan				
1	Memiliki lahan yang luas	0,08	4	0,32
2	Jenis buah bervariasi	0,09	4	0,36
3	Fasilitas agrowisata memadai	0,09	4	0,36
4	Ciri khas agrowisata	0,10	3	0,30
Total skor kekuatan				1,34
Kelemahan				
1	Produktivitas buah rendah	0,10	2	0,20
2	Fasilitas kurang terawat	0,10	2	0,20
3	Kurangnya promosi	0,09	2	0,18
4	Belum terdapat toko souvenir	0,10	2	0,20
5	Belum terdapat tempat pelatihan budidaya tanaman	0,08	2	0,16
6	Minimnya tenaga kerja	0,09	2	0,18
7	Tenaga kerja bekerja tidak sesuai jabatannya	0,08	3	0,24
Total skor kelemahan				1,36
Total bobot dan skor faktor internal		1.00	-	2,7

Sumber: Data Primer, diolah 2019

Berdasarkan hasil analisis *Internal Factor Evaluation (IFE)* dapat disimpulkan bahwa dari faktor internal kekuatan agrowisata Kebun Buah Mangunan, faktor yang paling tertinggi adalah jenis buah bervariasi dan fasilitas agrowisata memadai yaitu sebesar 0,36. Faktor tersebut adalah faktor yang sangat berpengaruh besar pada lingkungan internal perusahaan dan menjadi kekuatan utama bagi agrowisata kebun Buah Mangunan. Sedangkan faktor internal kelemahan agrowisata Kebun Buah Mangunan, faktor yang paling penting untuk diperbaiki adalah belum terdapat tempat pelatihan budidaya tanaman dengan skor sebesar 0,16 sehingga faktor tersebut bisa menjadi kelemahan paling disorot.

Berdasarkan hasil analisis *Internal Factor Evaluation (IFE)* dapat disimpulkan bahwa dari jumlah skor faktor internal kekuatan agrowisata Kebun Buah Mangunan sebesar 1,34. Sedangkan jumlah skor faktor internal kelemahan sebesar 1,36. Dari hasil skor tersebut dapat disimpulkan bahwa kelemahan dari

agrowisata lebih besar daripada kekuatan yang dimiliki. Sehingga agrowisata Kebun Buah Mangunan belum sepenuhnya memanfaatkan kekuatan untuk memperkecil kelemahan yang ada pada agrowisata Kebun Buah Mangunan. Skor total dari faktor internal sebesar 2,7.

2. Analisis Matriks *Eksternal Factor Evaluation* (EFE)

Tabel 14. *Analisis Matriks Eksternal Factor Evaluation* (EFE)

No	Faktor Eksternal	Rata-rata		
		Bobot	Rating	Skor
Peluang				
1	Peningkatan jumlah pengunjung	0,14	4	0,56
2	Kebijakan pemerintah yang mendukung	0,15	4	0,60
3	Membuka lapangan pekerjaan	0,13	3	0,39
4	Bergabung dengan pokdarwis	0,11	3	0,33
5	Masyarakat ikut serta dalam pengembangan agrowisata	0,10	3	0,30
Total skor peluang				2,18
Ancaman				
1	Persaingan objek wisata serupa	0,10	3	0,30
2	Masuknya pendatang baru dibidang yang sama	0,07	2	0,14
3	Tanah rawan longsor	0,09	2	0,18
4	Akses jalan masuk dan keluar sempit	0,11	1	0,11
Total skor ancaman				0,73
Total skor faktor eksternal		1,00	-	2,91

Sumber : Data Primer, diolah 2019

Berdasarkan hasil analisis *Eksternal Factor Evaluation* (IFE) dapat disimpulkan bahwa dari faktor eksternal peluang agrowisata Kebun Buah Mangunan, faktor yang paling tertinggi adalah kebijakan pemerintah yang mendukung yaitu sebesar 0,60. Faktor tersebut adalah faktor yang sangat berpengaruh besar pada lingkungan eksternal perusahaan dan menjadi peluang utama bagi agrowisata kebun Buah Mangunan. Karena, agrowisata Kebun Buah Manguna merupakan agrowisata yang dikelola oleh pemerintah sehingga segala sesuatu perencanaan akan bersangkutan langsung dengan pemerintah. Sedangkan faktor eksternal ancaman agrowisata Kebun Buah Mangunan, faktor yang paling

penting untuk diperbaiki adalah akses jalan masuk dan keluar sempit dengan skor sebesar 0,11. Faktor tersebut bisa menjadi ancaman paling nyata karena ketika terdapat wisatawan datang menggunakan bus besar maka kebanyakan dari wisatawan tersebut membatalkan untuk berkunjung ke agrowisata Kebun Buah Mangunan.

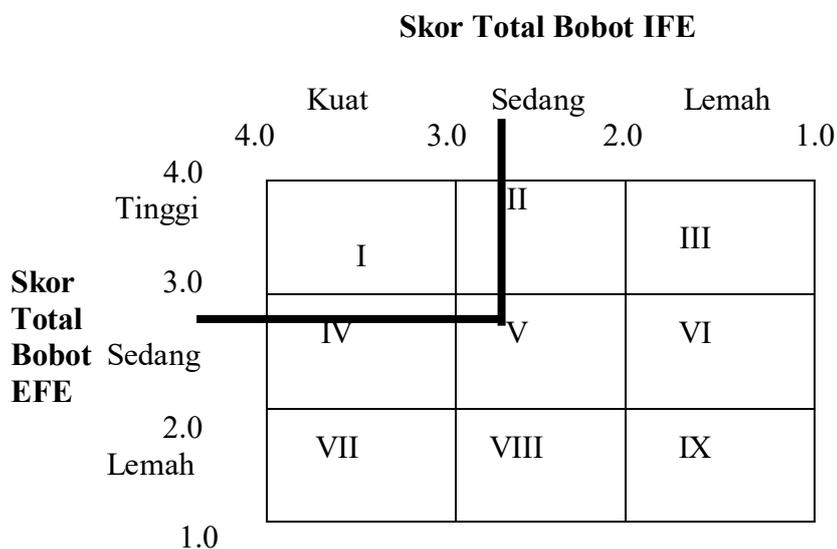
Berdasarkan hasil analisis *Eksternal Factor Evaluation* (EFE) dapat disimpulkan bahwa dari jumlah skor faktor eksternal peluang agrowisata Kebun Buah Mangunan sebesar 2,18. Sedangkan jumlah skor faktor eksternal ancaman sebesar 0,73. Dari hasil skor tersebut dapat disimpulkan bahwa peluang dari agrowisata lebih besar daripada ancaman yang dimiliki. Sehingga agrowisata Kebun Buah Mangunan sudah memanfaatkan peluang untuk memperkecil ancaman yang ada pada agrowisata Kebun Buah Mangunan. Skor total dari faktor eksternal sebesar 2,91.

D. Analisis Matriks Internal-Eksternal (IE)

Tahap selanjutnya dari hasil evaluasi dan analisis yang telah dilakukan adalah melakukan analisis internal – eksternal yang menghasilkan matriks Internal – eksternal (IE). Analisis internal – eksternal dilakukan untuk mempertajam hasil evaluasi dan analisis yang telah dilakukan sebelumnya. Analisis yang akan menghasilkan matriks Internal – eksternal (IE) ini berguna untuk mengetahui posisi agrowisata Kebun Buah Mangunan saat ini pada matriks IE, sehingga dapat menentukan strategi yang dapat dipilih.

Berdasarkan analisis *Internal Factor Evaluation* (IFE) dan *Eksternal Factor Evaluation* (EFE) didapatkan total skor faktor internal sebesar 2,7 sedangkan total skor faktor eksternal sebesar 2,91. Pemetaan total skor faktor internal dan eksternal

akan menggamaburkan keadaan dari agrowisata Kebun Buah Mangunan pada saat ini.



Gambar 5. Hasil Matriks Internal dan Eksternal

Berdasarkan hasil IFE dan EFE berada pada sel V yaitu jaga dan pertahankan. Dapat disimpulkan bahwa strategi yang tepat adalah pemanfaatan lahan yang luas guna budidaya dan kegiatan wisata. Melakukan promosi yang intensif dan mengoptimalkan pengelolaan yang ada. Strategi yang dihasilkan tersebut bertujuan untuk mengembangkan agrowisata. Strategi tersebut dapat menjadi strategi paling sesuai untuk agrowisata Kebun Buah Mangunan pada saat ini.

E. Analisis SWOT

Matriks SWOT merupakan alat analisis yang menggabungkan faktor – faktor internal dan eksternal yang terdapat pada matriks IFE dan EFE. Matriks SWOT digunakan sebagai penghasil strategi berdasarkan kekuatan (*strength*), kelemahan (*weaknesses*), peluang (*opportunity*), dan ancaman (*treats*) bagi perusahaan. Keempat alternatif strategi tersebut adalah strategi SO (*strength-opportunity*), strategi ST (*strength-treats*), strategi WO (*weaknesses-opportunity*), dan strategi

WT (*weaknesses-threat*). Tujuan dari matriks SWOT adalah untuk mendapatkan sebanyak mungkin strategi yang memungkinkan untuk digunakan oleh perusahaan.

Internal Faktor	<p>Kekuatan (strengths)</p> <p>Aspek yang terdapat pada faktor internal kekuatan agrowisata:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Memiliki lahan yang luas 2. Jenis buah bervariasi 3. Fasilitas agrowisata memadai 4. Ciri khas agrowisata 	<p>Kelemahan (Weaknesses)</p> <p>Aspek yang terdapat pada faktor internal kekuatan agrowisata:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Produktivitas buah rendah 2. Fasilitas kurang terawat 3. Kurangnya promosi 4. Belum terdapat toko souvenir 5. Belum terdapat tempat pelatihan budidaya 6. Minimnya tenaga kerja 7. Tenaga kerja bekerja tidak sesuai jabatannya
Eksternal Faktor	<p>Peluang (Opportunities)</p> <p>Aspek yang terdapat pada faktor eksternal kekuatan agrowisata:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Peningkatan jumlah pengunjung 2. Kebijakan pemerintah yang mendukung 3. Membuka lapangan pekerjaan 4. Bergabung dengan pokdarwis 5. Masyarakat ikut serta dalam pengembangan agrowisata 	<p>Srtategi SO :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Menambah jumlah dan jenis buah yang dibudidaya (diversifikasi Produk) dan kegiatan wisata lainnya (S1-O2)
	<p>Ancaman (Threats)</p> <p>Aspek yang terdapat pada faktor eksternal kekuatan agrowisata:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Persaingan objek wisata serupa 2. Masuknya pendatang baru dibidang yang sama 3. Tanah rawan longsor 4. Akses jalan masuk dan keluar sempit 	<p>Strategi WO :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Mengoptimalkan pengelolaan agrowisata Kebun Buah Mangunan (W1-W2-O1-O2) 2. Melakukan promosi yang intensif melalui media cetak maupun media eletronik (W3-O1) 3. Menambah tenaga kerja yang bekerja (W6-W7-O3-O5)
	<p>Strategi ST</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Mengutamakan ciri khas agrowisata yaitu sebagai wisata berbasis kebun buah (S4-T1-T2) 	<p>Strategi WT</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Membuat paket wisata agro seperti pelatihan budidaya dan pemetikan buah dilahan langsung (W5-T1-T2) 2. Bekerjasama dengan wisata lain di Desa Mangunan (W3-T1-T2)

Gambar 6. Hasil Analisis SWOT

1. Strategi SO

Strategi SO merupakan strategi yang menggunakan kekuatan internal agrowisata untuk memanfaatkan peluang yang ada guna menambah keuntungan bagi agrowisata Kebun Buah Mangunan. Alternatif strategi yang dihasilkan yaitu, menambah berbagai jenis buah yang dibudidaya (diversifikasi produk) dan kegiatan wisata lainnya.

2. Strategi WO

Strategi WO merupakan strategi yang bertujuan mengurangi kelemahan dari faktor internal agrowisata dengan memanfaatkan peluang yang ada guna menambah keuntungan bagi agrowisata Kebun Buah Mangunan. Terdapat tiga alternatif strategi yang dihasilkan yaitu:

- a. Mengoptimalkan Pengelolaan Agrowisata Kebun Buah Mangunan
- b. Melakukan Promosi Yang Intensif Melalui Media Cetak Maupun Media Eletronik
- c. Menambah tenaga kerja yang bekerja

3. Strategi ST

Strategi ST merupakan strategi yang bertujuan mengurangi ancaman dari faktor eksternal agrowisata dengan memanfaatkan kekuatan yang ada guna menambah keuntungan bagi agrowisata Kebun Buah Mangunan. Alternatif strategi yang dihasilkan yaitu mengutamakan ciri khas agrowisata yaitu sebagai wisata berbasis kebun buah.

4. Strategi WT

Strategi WT merupakan strategi yang bertujuan mengurangi kelemahan dari faktor internal agrowisata untuk menghindari ancaman yang ada guna menambah

keuntungan bagi agrowisata Kebun Buah Mangunan. Terdapat dua alternatif strategi yang dihasilkan yaitu :

- a. Membuat Paket Wisata Agro Seperti Pelatihan Budidaya Dan Pemetikan Buah Dilahan Langsung
- b. Bekerjasama Dengan Wisata Lain Di Desa Mangunan

F. Analisis Matriks QSPM

Analisis matriks QSPM merupakan Tahap pengambilan keputusan yang menentukan prioritas dari alternatif strategi yang telah dirumuskan sebelumnya pada analisis IE dan analisis SWOT.

Tabel 15. hasil analisis QSPM

No	Strategi	Total Skor
1	Mengoptimalkan pengelolaan agrowisata Kebun Buah Mangunan	1,56
2	Menambah tenaga kerja yang bekerja	1,11
3	Menambah jumlah dan jenis buah yang dibudidaya (diversifikasi produk) dan kegiatan wisata lainnya	0,92
4	Mengutamakan ciri khas agrowisata yaitu wisata berbasis kebun buah	0,74
5	Melakukan promosi yang intensif melalui media cetak maupun media elektronik	0,74
6	Bekerja sama dengan wisata lain di Desa Mangunan	0,62
7	Membuat paket wisata agro seperti pelatihan budidaya dan pemetikan buah dilahan langsung	0,60

Sumber : Data Primer, diolah 2019

Berdasarkan tabel diatas dapat disimpulkan bahwa strategi yang dapat menjadi prioritas pengembangan agrowisata Kebun Buah Mangunan adalah Mengoptimalkan pengelolaan agrowisata Kebun Buah Mangunan. Mengoptimalkan pengelolaan agrowisata Kebun Buah Mangunan bisa berarti penambahan fasilitas baru, perawatan dan penataan yang ada di agrowisata kebun buah mangunan. Pengelolaan yang optimal sangat diperlukan untuk memanfaatkan peluang yang ada sehingga menjadi keuntungan bagi agrowisata Kebun Buah

Mangunan. Penambahan fasilitas yang dibutuhkan seperti tempat souvenir maupun tempat pelatihan budidaya. Pada agrowisata Kebun Buah Mangunan belum memiliki tempat souvenir atau oleh-oleh sehingga souvenir yang dijual hanya dititipkan ke warung makan yang ada di puncak agrowisata Kebun Buah Mangunan. Yang kedua adalah tempat pelatihan budidaya karena banyak wisatawan yang tertarik dengan wisata berbasis pertanian sehingga akan menambah jenis kegiatan yang ada pada agrowisata kebun Buah Mangunan.

Perawatan yang dilakukan oleh agrowisata bertujuan untuk menjaga berbagai fasilitas dan kebun dari kerusakan. Fasilitas tersebut berupa tempat penginapan, tempat ibadah atau fasilitas lainnya yang ada pada agrowisata. Serta berbagai kebun buah-buahan sehingga meningkatkan produktivitas buah yang ada. Banyak fasilitas yang ada pada agrowisata dalam keadaan rusak dan tidak terawat, hal tersebut menjadi kerugian bagi agrowisata Kebun Buah Mangunan. Dengan perawatan yang baik diharapkan akan menjadi daya tarik bagi wisatawan dan menambah kepuasan bagi wisatawan itu sendiri.

Penataan kembali yang dimaksud adalah penataan tempat parkir yang digunakan dan papan penunjuk jalan yang ada. Penataan tersebut bertujuan untuk memaksimalkan lahan yang ada guna menambah kapasitas dari tempat parkir tersebut. Pada saat hari libur atau hari besar, tempat parkir tidak bisa menampung kendaraan yang masuk sehingga banyak kendaraan yang parkir didepan pintu masuk agrowisata. Hal tersebut membuat wisatawan harus berjalan jauh untuk menuju puncak agrowisata Kebun Buah Mangunan.

Strategi kedua adalah penambahan tenaga kerja yang bekerja, penambahan tenaga kerja yang bekerja menjadi strategi yang dihasilkan untuk mengurangi

kelemahan dari agrowisata dengan memanfaatkan peluang yang ada. Dengan penambahan tenaga kerja diharapkan tenaga kerja yang bekerja pada agrowisata telah sesuai dengan bagian yang dikerjakannya sehingga, tenaga kerja tersebut bisa fokus kepada pekerjaannya.

Strategi ketiga adalah menambah jumlah dan jenis buah yang dibudidaya (diversifikasi produk) dan kegiatan wisata lainnya. Menambah jumlah dan jenis buah yang dibudidaya (diversifikasi produk) dan kegiatan wisata lainnya merupakan strategi yang memanfaatkan peluang yang ada. Hal ini berbading lurus peluang yang dimiliki. Ketika jenis buah yang ditanam semakin bervariasi dan bertambah maka akan membuka lapangan pekerjaan baru bagi masyarakat sekitar. Tenaga kerja yang paling diutamakan adalah masyarakat sekitar yang ada di agrowisata Kebun Buah Mangunan. Keuntungan bagi agrowisata Kebun Buah Mangunan sendiri yaitu produk yang dijual kepada wisatawan semakin bervariasi dan akan mempertahankan citra atau ciri khas agrowisata Kebun Buah Mangunan sebagai wisata berbasis pertanian. Selain memanfaatkan lahan untuk budidaya, lahan tersebut bisa juga digunakan untuk kegiatan-kegiatan lainnya.

Strategi keempat adalah mengutamakan ciri khas agrowisata yaitu sebagai wisata berbasis kebun buah. Di Desa Mangunan terdapat 11 tempat wisata yang sudah berdiri berkembang. Wisata tersebut rata-rata mengandalkan keindahan pemandangan alam sebagai kekuatan utama. Berbeda dengan agrowisata Kebun Buah Mangunan yang memiliki ciri khas tersendiri yaitu, sebagai wisata berbasis pertanian yang didalamnya memiliki berbagai kebun buah. Penentuan strategi tersebut diharapkan menjadi pembeda agrowisata terhadap wisata lainnya yang ada di Desa Mangunan.

Strategi kelima melakukan promosi yang intensif melalui media cetak maupun media elektronik, strategi ini dilakukan untuk memanfaatkan peluang yang ada. Karena promosi yang telah dilakukan oleh agrowisata Kebun Buah Mangunan hanya sebatas lisan yaitu pemanfaatan kepuasan wisatawan yang akan merekomendasikan kepada teman, saudara atau orang yang dikenalnya. Sehingga pemanfaatan promosi menggunakan media seperti media cetak maupun media elektronik belum digunakan oleh agrowisata Kebun Buah Mangunan. Promosi yang intensif juga harus sejalan dengan fasilitas yang ditawarkan serta pengembangan produk yang berkelanjutan. Hal tersebut akan membuat wisatawan puas ketika berkunjung karena promosi yang dilakukan sesuai dengan keadaan agrowisata Kebun Buah Mangunan secara nyata.

Strategi keenam bekerjasama dengan wisata lain di Desa Mangunan. Strategi yang dimaksud adalah melakukan kerja sama dengan berbagai wisata lainnya untuk dapat mengurangi persaingan bisnis. Selain itu, strategi ini diharapkan membantu setiap wisata yang saling bekerja sama dalam melakukan promosi usaha dan pengembangan potensi wisata alam lainnya.

Strategi ketujuh Kelebihan dari agrowisata Kebun Buah Mangunan adalah wisata berbasis pertanian. Pemanfaatan kebun buah menjadi tempat pelatihan dan edukasi diharapkan kedepannya akan menjadi kekuatan dari agrowisata kebun Buah Mangunan.