

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Otonomi daerah merupakan sarana perubahan kebijakan sentralisasi menjadi desentralisasi dari pemerintah pusat kepada pemerintah daerah dengan menyerahkan kewenangan untuk mengatur, memanfaatkan dan mengeksplorasi potensi milik masing-masing daerah sesuai dengan karakteristik yang dimiliki untuk kepentingan masyarakat. Perubahan ini sebagai upaya pemerintah dalam penyesuaian kondisi dan situasi yang berkembang saat ini melalui perbaikan tata kelola pemerintahan yang semakin baik. Perihal otonomi daerah, sektor pariwisata memiliki peranan penting sebagai penopang perekonomian suatu daerah karena menjadi salah satu sumber PAD untuk percepatan pertumbuhan ekonomi daerah (Arief Anwar et al., 2018). Berada di kawasan khatulistiwa menempatkan Indonesia sebagai negara yang diberkahi kekayaan sumberdaya alam sangat melimpah, termasuk keindahan alam yang dapat dimanfaatkan sebagai pengembangan pariwisata. Potensi pariwisata yang menarik minat wisatawan ialah keindahan alam yang banyak ditemukan hampir di setiap wilayah di Indonesia dan keanekaragaman ciri khas daerah. Di masa sekarang ketertarikan untuk melakukan kunjungan perjalanan wisata berubah dari yang dulunya konvensional berpindah menjadi lebih spesifik (minat khusus), seperti minat pada lingkungan, alam, budaya, sejarah, dan objek wisata menarik lainnya (Sartika Achmadi et al., 2020).

Kepariwisataan saat ini menjadi salah satu fokus bidang Pembangunan Nasional dalam beberapa tahun ke belakang. Potensi pariwisata tersebut dikembangkan sebagai penyumbang devisa bagi negara dan masyarakat (Buditiawan & Harmono, 2020). Banyaknya potensi wisata telah mendorong pembangunan diberbagai daerah otonom di Indonesia, bahkan beberapa daerah menempatkan sektor pariwisata sebagai orientasi dalam pembangunan. Upaya pembangunan dan pengelolaan yang baik akan ada kesempatan untuk masyarakat agar dapat berpartisipasi dan menyerap manfaat dari kegiatan pariwisata (Maswar et al., 2019).

Ecotourism atau Ekowisata merupakan bentuk wisata berbasis alami yang menyebabkan orang menikmati suasana alami dan lingkungan sekelilingnya sehingga membuatnya tergugah untuk berperilaku positif menghargai alam. Melalui metode pengelolaan tertentu yang menghasilkan dampak negatif rendah bagi lingkungan, tidak merusak ataupun bersifat konsumtif dan mengarah pada lokal. Implementasi UU otonomi daerah yang dijalankan mulai tahun 1999 memiliki konsep dasar berlandaskan potensi, alternatif, dan harapan daerah secara demokratis dengan keterlibatan masyarakat lokal. Potensi tersebut ialah dapat dilaksanakan pemeliharaan dan pengembangan sumber daya alam lewat basis ekowisata yaitu model wisata yang berkaitan erat dengan prinsip pelestarian, sehingga ekowisata dirasa cocok dan efektif untuk menjaga keaslian dan keutuhan ekosistem di kawasan yang masih asri dan alami (Sartika Achmadi et al., 2020).

Sejak tahun 2002, potensi ekowisata di Indonesia yang perlu dikembangkan merupakan salah satu fokus pemerintah. Pengembangan ekowisata ini diperjelas

dalam peraturan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 10 Tahun 2009 tentang Kepariwisata dan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 36 Tahun 2010 tentang Pengusahaan Pariwisata Alam di Suaka Margasatwa, Taman Nasional, Taman Hutan Raya dan Taman Wisata Alam. Pedoman Pengembangan Ekowisata di Daerah, yang diatur dalam Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 33 Tahun 2009, menjelaskan bahwa ekowisata sebagai kegiatan wisata alam di daerah yang bertanggungjawab dengan memperhatikan unsur pendidikan, pemahaman, dan dukungan terhadap usaha-usaha konservasi sumberdaya alam, serta peningkatan pendapatan masyarakat lokal.

Pembangunan pariwisata yang berbasis pada ekowisata ini merupakan upaya inovatif dalam memanfaatkan kawasan terbuka sebagai sumber pendapatan bagi masyarakat serta daerah. Ekowisata juga dapat digunakan sebagai alternatif strategi dalam hal mengatasi permasalahan keterbengkalaiian pada suatu area, melalui pelaksanaan aktivitas ekonomi yang bertanggungjawab terhadap pelestarian dan pemberdayaan masyarakat (Pujar & Mishra, 2020). Pemangku kepentingan ataupun pemerintah terlibat sebagai perancang munculnya konsep pembangunan, disini masyarakat berpartisipasi sebagai aspek utama perencanaan pembangunan melalui inovasi yang dicetuskan (Inati & Salahudin, 2022).

Konteks pengembangan wisata berbasis ekowisata sendiri didalamnya perlu ada pengembangan sistem indeks pembangunan berkelanjutan dan bentuk evaluasi pariwisata berbasis lingkungan yang amat krusial untuk diwujudkan sebagai pengaturan pembangunan kawasan wisata alam, meningkatkan pengelolaan sumberdaya pariwisata alam secara lestari serta mengarahkan pada pengembangan

ekowisata sehat. Terdapat kekuatan yang menjadi fokus utama dalam mengembangkan ekowisata di suatu kawasan melalui rencana program pembangunan yang berfokus pada kepariwisataan alam, yaitu Kebijakan, Tanggungjawab, Kelembagaan, dan Keterlibatan masyarakat. (Mestanza-Ramón et al., 2020).

Besarnya peluang ekowisata ini seharusnya dapat dijadikan selayaknya melalui pemanfaatan secara optimal untuk menarik atensi dan minat wisatawan agar mau datang ke tempat wisata yang berbentuk alami serta sosial budaya dari masyarakat lokal. Munculnya istilah wisata berkelanjutan dilihat sebagai suatu taktik untuk mengelola sumber daya alam secara sosial dan ekonomi melalui pemeliharaan integritas budaya, mekanisme ekologi dasar, keanekaragaman hayati, serta elemen penunjang kehidupan yang lainnya (Prasetyo & Salahudin, 2021).

Kabupaten Ngawi merupakan sebuah kabupaten yang letaknya diantara Provinsi Jawa Timur dan Jawa Tengah. Meskipun kota kecil Kabupaten Ngawi cukup diketahui banyak orang serta dikenal pula melalui berbagai keragaman obyek wisata yang ditemukan di beberapa kecamatan. Keragaman wisata ini berupa objek wisata alam, wisata sejarah dan budaya, wisata religi, serta kuliner khas dan cinderamata. Berbagai macam pilihan tempat wisata yang tersedia di Kabupaten Ngawi membuatnya menjadi salah satu penghasil pendapatan asli daerah.

Pariwisata diarahkan menjadi sektor andalan bagi perekonomian wilayah Kabupaten Ngawi. Sektor pariwisata mempunyai *multiplier effect* yang cukup besar untuk menggerakkan sektor ekonomi lainnya. Melalui peningkatan daya tarik

wisata diharapkan dapat meningkatkan jumlah kunjungan wisata yang akan berdampak pada peningkatan nilai tambah yang dihasilkan oleh sektor pariwisata.

Jumlah wisatawan yang mengunjungi tempat wisata di Kabupaten Ngawi pada bulan Mei dan hari libur lebaran 1.443 Hijriah tahun 2022 mencapai sekitar 90.000 orang. Mayoritas tempat yang sering didatangi oleh para pengunjung wisata di Kabupaten Ngawi adalah destinasi wisata alam. Walaupun masih di masa pasca pandemi melonjaknya kunjungan wisatawan ini menjadi bukti bahwa beragam wisata di Kabupaten Ngawi banyak disukai oleh wisatawan baik dari dalam maupun luar daerah.

Banyak keanekaragaman wisata yang bisa ditemui di Kabupaten Ngawi namun wisata keindahan alam lebih mendominasi objek wisata di Kabupaten Ngawi, hal tersebut dikarenakan sebagian wilayah Kabupaten Ngawi berada di dataran tinggi dari Gunung Lawu, dan berikut destinasi/objek wisata di Kabupaten Ngawi.

Tabel 1. 1
Objek Wisata Di Kabupaten Ngawi

No.	Objek Wisata	Lokasi Objek Wisata
1.	Agrowisata Kebun Teh Jamus, Watu Jonggol, Embung Kuniran	Kecamatan Sine
2.	Air Terjun Pengantin, Air Terjun Suwono, Kolam Renang Hargo Dumilah	Kecamatan Ngrambe
3.	Air Terjun Srambang/ Srambang Park, Selo Ondo	Kecamatan Jogorogo
4.	Pesanggrahan Srigati	Kecamatan Paron
5.	Waduk Pondok, Waduk Sangiran, Air Terjun Sojopan	Kecamatan Bringin
6.	Museum Trinil, Museum Soerjo, Tirta Jahe Klenting, Banyu Redjo Park	Kecamatan Kedunggalar
7.	Benteng Van De Bosch (Benteng Pendem), Bukit Kerek Indah	Kecamatan Ngawi
8.	Taman Wisata Tawun	Kecamatan Kasreman
9.	Gayam Park, Argo Munung	Kecamatan Kendal
10.	Taman Olba	Kecamatan Gerih
11.	Kediaman dr. Radjiman Wedyodiningrat	Kecamatan Widodaren

Sumber : Data Dinas Pariwisata, Pemuda dan Olahraga Kab. Ngawi

Tabel 1.1 menyajikan destinasi wisata yang tersedia di Kabupaten Ngawi, salah satu destinasi wisata alam dapat dikunjungi yaitu Agrowisata Kebun Teh Jamus berlokasi di Kampung Jamus, Desa Girikerto. Desa Wisata Girikerto merupakan sebuah desa yang memiliki pemandangan alam pegunungan dan pertanian indah yang terletak di area Desa Girikerto. Terdapat banyak sumber mata air yang melimpah dan juga perkebunan teh serta lahan pertanian yang luas. Disajikan pula udara yang segar dan keramahan dari penduduk setempat yang

memiliki tradisi lokal berupa upacara bersih desa setiap tahunnya. Agrowisata Kebun Teh Jamus ini termasuk salah satu atraksi atau objek wisata yang ditawarkan dalam Desa Wisata Girikerto.

Kondisi saat ini wisata Kebun Teh Jamus dihadapkan dengan tantangan yang beragam diantaranya harus bersaing dengan obyek wisata lain seperti Agrowisata Kebun Teh Kemuning di Kabupaten Karanganyar. Terlebih juga harus bersaing dengan obyek wisata di wilayah Ngawi sendiri seperti Air terjun Srambang/Srambang Park yang saat ini sedang banyak diminati wisatawan. Berikut Tabel perbedaan jumlah wisatawan yang ada di Agrowisata Kebun Teh Jamus dan Srambang Park.

Tabel 1. 2

Perbedaan Jumlah Wisatawan antara Agrowisata Kebun Teh Jamus dan Srambang Park

Perbedaan	2018	2019	2020	2021	2022
Agrowisata Kebun Teh Jamus	104.249	88.621	20.953	33.526	53.575
Srambang Park	168.135	243.216	67.727	18.888	63.064

Sumber: Dinas Pariwisata, Pemuda dan Olahraga Kab. Ngawi

Berdasarkan Tabel 1.2 ditemukan bahwa terdapat perbedaan jumlah wisatawan pada kedua lokasi wisata. Terlihat bahwa jumlah wisatawan Srambang Park hampir setiap tahunnya lebih unggul, hal ini dikarenakan saat ini wisata tersebut sedang menjadi primadona dan naik daun di daerah Kabupaten Ngawi serta daya tarik wisata lebih terkelola sehingga cenderung memiliki pengunjung yang lebih banyak dibandingkan dengan Agrowisata Kebun Teh Jamus. Eksistensi dari

keberadaan wisata kebun teh ini menjadi berkurang yang akhirnya terjadi penurunan tingkat pengunjung atau wisatawan.

Pada dasarnya sebagai salah satu jenis obyek wisata alami, Agrowisata Kebun Teh Jamus memiliki pesona daya tarik unik yaitu berwujud panorama alam sekitar yang memukau dan suasana lingkungan yang asri, sejuk serta terciptanya kenyamanan. Namun wisatawan merasa kurang puas dengan pengelolaan sarana ataupun fasilitas yang terdapat di area wisata alam tersebut. Selain itu Agrowisata Kebun Teh Jamus ini juga diperlukan usaha branding atau promosi yang lebih ekstensif agar lokasi wisata ini menjadi lebih terkenal dan diketahui oleh banyak orang, baik dari dalam maupun luar wilayah Kabupaten Ngawi (Nanda B.N et al., 2021).

Total wisatawan berkunjung ke Agrowisata Kebun Teh Jamus terhitung beragam pada tiap tahunnya. Hal ini disebabkan oleh besar kecilnya keinginan minat wisatawan untuk mau dan memiliki kemampuan mendatangi objek wisata ini. Jumlah wisatawan yang berkunjung di Agrowisata Kebun Teh Jamus terlihat cenderung berubah-ubah yang terlihat pada grafik berikut:

Gambar 1. 1

Grafik Jumlah Wisatawan Agrowisata Kebun Teh Jamus



Sumber: Dinas Pariwisata, Pemuda dan Olahraga Kab. Ngawi

Berdasarkan Gambar 1.1, dapat diketahui bahwa jumlah wisatawan yang berkunjung ke Agrowisata Kebun Teh Jamus terjadi secara fluktuatif. Mengalami penurunan pada tahun 2019-2020, terlebih pada tahun 2020 berkurang hingga hampir 75%. Hal ini karena disebabkan oleh beberapa faktor, antara lain penawaran daya tarik wisata yang kurang, tidak memadainya ketersediaan fasilitas pendukung yang dibutuhkan, turunnya minat wisatawan untuk mendatangi tempat tersebut, dan terdapat pembatasan kegiatan akibat dampak pandemi COVID-19, sehingga mengakibatkan penurunan tajam dalam jumlah kunjungan wisatawan. Pada tahun 2021-2022 walaupun mengalami sedikit kenaikan karena telah ada pelonggaran pembatasan kegiatan namun jumlah ini sangat berbanding jauh dengan tahun-tahun terdahulu.

Usaha yang sudah dilakukan dalam memperkenalkan potensi Agrowisata Kebun Teh Jamus ini yaitu diadakannya event-event seperti kegiatan Cycling Party Jamus 52 Km, kemudian Ngawi Tea Festival 2019 untuk mengangkat Teh Jamus sebagai komoditi teh unggulan yang dimiliki Kabupaten Ngawi, Festival Paralayang Gunung Gede Jamus 2020 yang diselenggarakan di perbukitan Kebun Teh Jamus. Namun upaya tersebut belum membuahkan hasil yang maksimal sehingga dibutuhkan strategi yang efektif untuk dapat mengelola wisata kebun teh Jamus ini dengan baik dan mampu berdaya saing dengan tempat wisata lainnya. Hingga dapat bertransformasi menjadi sebuah tempat wisata yang adaptif terhadap perkembangan zaman dan pastinya dapat memenuhi keinginan publik.

Upaya yang telah dilakukan dalam pengelolaan tempat wisata masih terdapat beberapa kendala. Sarana dan prasarana yang tersedia di agrowisata terlihat banyak yang rusak dan minim perawatan, terlihat pada dokumentasi prasurvey peneliti sebagai berikut:

Gambar 1. 2

Pos Jaga di Area wisata yang terbengkalai



Sumber : Dokumentasi pribadi

Tampak bahwa bangunan pos jaga ini tidak digunakan dan dibiarkan begitu saja. Disini juga tidak terlihat adanya penjaga maupun pengelola yang beraktifitas kegiatan pariwisata.

Gambar 1. 3

Musholla yang ada di area kolam renang anak tidak terawat



Sumber : Dokumentasi pribadi

Musholla yang berada di area kolam renang anak-anak ini tidak terlihat untuk digunakan beribadah karena bangunan ini sudah lama rusak tidak adanya perbaikan sehingga terbengkalai dan tidak terawat.

Gambar 1. 4

Kondisi salah satu toilet yang ada



Sumber : Dokumentasi pribadi

Terlihat bahwa sarana prasana maupun fasilitas yang tersedia di agrowisata masih belum bisa dikatakan baik karena minimnya perawatan yang menyebabkan fasilitas tersebut kotor, berdebu bahkan sampai berlumut. Padahal kebersihan

adalah salah satu faktor penting untuk keberhasilan pariwisata. Ketika tempat yang dikunjungi oleh wisatawan bersih terawat, memadai dan menerapkan sapta pesona akan meninggalkan kesan baik bagi mereka namun jika fasilitas kurang terawat maka wisatawan akan menjadi kurang nyaman dengan kondisi lingkungan tersebut dan bahkan mungkin dapat mengancam kesehatan mereka.

Selain itu dalam hal usaha menawarkan daya tarik wisata, Agrowisata Kebun Teh Jamus memanfaatkan platform sosial seperti facebook, instagram dan youtube. Ketiga akun media sosial tersebut sebenarnya cukup lumayan aktif dalam membagikan postingan terlebih pada akun instagram @agrowisata.jamus dan facebook Agrowisata jamus namun sebagian besar isi postingan tersebut hanya berupa memposting ulang gambar yang telah di upload oleh pengunjung. Pada bagian promosi ini belum ada marketing promosi seperti *update* poster penawaran yang dapat memikat minat wisatawan. Selain itu dalam akun instagram Desa Wisata @girikertourism sudah lama tidak aktif sehingga dalam hal mempromosikan kekhasan dan wisata yang ada di Desa Girikerto ini juga belum berjalan dengan baik. Kegiatan promosi melalui media online ini masih sangat kurang dan perlu inovasi baru agar lebih menarik. Kendala tersebut menjadikan wisata ini belum banyak diketahui dan terjadi penurunan wisatawan.

Adanya Desa Wisata Girikerto ini harus dapat diperkenalkan seluas-luasnya melalui salah satu destinasi wisata yang ada di Girikerto yaitu potensi hamparan perkebunan teh, suasana alami yang memberikan kenyamanan serta dapat dimanfaatkan sebagai sarana edukasi. Perlunya strategi pengembangan wisata dengan basis ekowisata di Agrowisata Kebun Teh Jamus ini dengan harapan akan

dapat tercipta kesadaran baru tentang pentingnya mengoptimalisasikan pembangunan wisata yang terencana dengan baik (*well-planned*) dan berkelanjutan (*sustainable*) sehingga akan berorientasi pada terbentuknya kebijakan pengembangan yang tepat. Hal ini sesuai dengan Visi pembangunan Kepariwisata Daerah dalam Peraturan Daerah kabupaten Ngawi Nomor 9 Tahun 2020 tentang Rencana Induk Pembangunan Pariwisata Kabupaten Ngawi Tahun 2020-2035 yaitu “*Terwujudnya Pariwisata Kabupaten Ngawi yang berkelanjutan, berkualitas, bernilai ekonomi, berwawasan lingkungan dan memiliki ciri khas berdasarkan potensi yang ada*”. Pengembangan pariwisata berbasis *ecotourism* di Agrowisata Kebun Teh Jamus diharapkan mampu menciptakan tata kelola yang tetap bertumpu pada prinsip-prinsip konservasi dan mampu menciptakan kesejahteraan masyarakat sekitar lokasi, serta branding pariwisata berbasis kelestarian alam (*ecotourism*). Terlebih dengan harapan Desa Wisata Girikerto dapat lebih terkenal lagi dengan peningkatan yang ada dari salah satu objek wisata yang ada. Melihat permasalahan dan besarnya potensi di Agrowisata Kebun Teh Jamus, disini peneliti tertarik untuk menyusun penelitian yang berjudul “*Strategi Pengembangan Wisata Berbasis Ecotourism Di Agrowisata Kebun Teh Jamus Kabupaten Ngawi*”.

1.2 Rumusan Masalah

Rumusan masalah guna mempermudah dalam penelitian ini, yaitu:

1. Bagaimana fenomena pelaksanaan pengembangan Agrowisata Kebun Teh Jamus?

2. Bagaimana strategi pengembangan wisata berbasis *ecotourism* di Agrowisata Kebun Teh Jamus?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini, yaitu:

1. Menganalisis kondisi lingkungan internal dan eksternal Agrowisata Kebun Teh Jamus.
2. Merumuskan strategi pengembangan wisata berbasis *ecotourism* di Agrowisata Kebun Teh Jamus.

1.4 Kegunaan Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Harapan manfaat teoritis dalam penelitian antara lain:

- a. Memberikan informasi bagi Akademisi yang memiliki ketertarikan pada pengembangan wisata, khususnya pengembangan berbasis *ecotourism*.
- b. Berguna sebagai referensi tambahan untuk pengembangan penelitian selanjutnya.

2. Manfaat praktis

Harapan manfaat praktis dalam penelitian antara lain:

- a. Memberikan kontribusi ide-ide baru atau sumbangan pemikiran kepada kantor Dinas Pariwisata, Kebudayaan, Pemuda dan Olahraga di Kabupaten Ngawi dalam mengetahui elemen-elemen yang berpengaruh terhadap

suksesnya pembangunan pariwisata di Kabupaten Ngawi. Selain itu, dapat dijadikan sumber informasi dan masukan untuk turut serta dalam mengembangkan pariwisata di Kabupaten Ngawi, terutama di sektor Agrowisata Kebun Teh Jamus.

- b. Bagi pengelola Agrowisata Kebun Teh Jamus, berguna sebagai sumbangan pemikiran ataupun informasi alternatif strategi tentang upaya pengembangan Agrowisata Kebun Teh Jamus.
- c. Bagi masyarakat sekitar lokasi wisata, dapat memperbanyak pengetahuan tentang pentingnya strategi dalam pengembangan destinasi wisata agar dapat menghasilkan pendapatan dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat sekitar.

1.5 Kerangka Pemikiran Teoritis

1.5.1 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu berisikan mengenai penelitian-penelitian yang telah dilaksanakan sebelumnya. Penelitian ini bermanfaat untuk membantu memberikan acuan penulisan dan pengetahuan sehingga dapat memberikan serta menunjukkan kebaharuan penelitian yang hendak dilakukan. Penelitian terdahulu ini membahas tentang penelitian-penelitian yang berfokus pada pengembangan wisata.

Penelitian yang dilakukan oleh Dwiyono Rudi Susanto & Amin Kiswantoro (2020) berisikan mengenai upaya strategi yang tepat dalam mengelola destinasi wisata Sungai Mahakam secara ekowisata. Metode yang dipilih yaitu penelitian kualitatif. Strategi yang dihasilkan dapat diterapkan di destinasi wisata Sungai

Mahakam secara ekowisata yaitu: (1) Pengadaan pelatihan tentang ekowisata bagi SDM pengelola, (2) Kapal yang menghasilkan banyak polusi udara diminimalkan penggunaannya, (3) Pengadaan pelatihan SDM untuk pengelolaan sampah, (4) Membangun tempat konservasi bagi ikan pesut di wilayah Sungai Mahakam, (5) Bimbingan dan edukasi peduli lingkungan bagi seluruh pihak, baik pengelola maupun wisatawan. Pada penelitian ini penulis menggunakan sebagai referensi tentang strategi pengembangan wisata yang dilaksanakan secara ekowisata.

Penelitian yang dilakukan oleh Rudi Mulyanto, Irwan Kurniawan Soetijono, Marwiyah, Syafriza Akbar, & Chyntabela Puspita Martha (2021) penelitian ini berusaha melihat upaya pemulihan hutan mangrove dan strategi pengelolaan yang berkelanjutan melalui pemanfaatan ekowisata di Pantai Cemara, Banyuwangi. Metode yang dipilih ialah penelitian kualitatif. Hasil menunjukkan strategi dalam upaya pengelolaan hutan mangrove diantaranya yaitu: (1) usaha menanam pohon mangrove, (2) Penguatan kelembagaan pengelola pantai, (3) Peningkatan pengetahuan SDM bagi warga nelayan, (4) Meningkatkan kerjasama dengan *stakeholders*, (5) Diversifikasi bagi penghasilan nelayan perempuan Pantai Cemara dan, (6) Pembaharuan daya tarik wisata berlandaskan ekologi di Pantai Cemara Kabupaten Banyuwangi. Pada penelitian ini memberikan referensi mengenai penjelasan ekowisata.

Sementara penelitian oleh Dwiyono Rudi Susanto & Amin Kiswantoro (2019) menjelaskan tentang strategi yang tepat dalam mengembangkan Pinus berbasis ekowisata Hutan Grenden di Kota Magelang. Metode yang dipilih yaitu penelitian kualitatif. Hasil yang didapat yaitu terdapat beberapa strategi yang dapat

diterapkan oleh pengelola Hutan Pinus Grenden, antara lain: (1) Membuat spot foto yang instagramable dan menampilkan ciri khas Hutan Pinus Grenden, (2) Bekerjasama dengan Taman Nasional Gunung Merbabu dalam perencanaan wisata edukasi terkait introduksi Pinus Pohon dan hewan Merbabu, (3) Pembuatan produk wisata seperti makanan dan oleh-oleh khas Grenden, (4) Penanaman pohon dan perlindungan satwa endemik Merbabu. Penelitian ini memberikan referensi mengenai strategi yang dapat dilakukan dalam pengembangan wisata melalui ekowisata.

Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Maulida Lujeng Sri Rahayu, Wahyu Hidayat, & Yunan Syaifulloh (2020) dilakukan untuk Mengkaji Strategi Pengembangan Ekowisata Hutan Bambu di Kabupaten Lumajang. Metode yang dipilih ialah penelitian kualitatif. Strategi yang dihasilkan dalam penelitian pengembangan Ekowisata Hutan Bambu yaitu: (1) memperbaiki sistem pengelolaan untuk mendorong pemberdayaan masyarakat, (2) Adanya kerjasama dengan pihak atau travel agent, (3) Meningkatkan potensi wisata, (4) Memperbaiki infrastruktur, dan (5) Melakukan promosi. Pengelolaan ekowisata diharapkan dapat menambah infrastruktur pendukung ekowisata Hutan Bambu dan menjaga kelestarian ekowisata. Penelitian ini memberikan sumbangan pemikiran mengenai strategi ekowisata yang dapat dilakukan.

Penelitian oleh Irum Mahnul Hadi, M. Jumail, Rizal Kurniansah, I Wayan Suteja, & Lalu Mohamad Iswadi Athar (2021). Berisikan mengenai untuk melihat potensi yang ada dan bagaimana strategi pengembangan ekowisata di Desa Kuripan Selatan. Metode yang dipilih yaitu penelitian kualitatif. Dihasilkan beberapa

strategi pengembangan ekowisata Gunung Sasak diantaranya yaitu : (1) Agenda pengenalan dan penguatan konsep ekowisata bagi Desa Kuripan Selatan, (2) Kerjasama dengan agen perjalanan wisata, (3) Meningkatkan peran dan usaha pemberdayaan masyarakat (4) Memperluas bisnis yang strategis, (5) Mendorong promosi yang maksimal, (6) Partisipasi rutin mahasiswa pecinta alam dalam program konservasi, (7) Pengembangan perlindungan, pelestarian, dan perawatan Gunung Sasak sebagai tujuan wisata, dan (8) Upaya penegakan hukum yang ketat, pengawasan, dan peraturan untuk menjaga kelestarian alam Gunung Sasak. Penelitian ini memberikan referensi mengenai mengidentifikasi potensi yang ada dan strategi ekowisata yang sesuai dengan kondisi lingkungan.

Sementara itu penelitian dari Ahmad Salman, Mastura Jaafar, Diana Mohamad & Summaira Malik (2021) membahas mengenai pemahaman dan mengeksplorasi pemangku kepentingan utama perspektif untuk meningkatkan pengelolaan untuk tujuan konservasi, pembangunan ekonomi, dan rekreasi di Penang Hill. Metode yang dipakai yaitu penelitian kualitatif. Penelitian ini menunjukkan Penang Hill berada di bawah manajemen yang kuat, dan pemangku kepentingan terus terlibat dalam destinasi. Otoritas manajemen bekerja sama dengan pemangku kepentingan utama Penang Hill dan menggabungkan kepentingan dan sudut pandang mereka untuk memastikan proses ekowisata berjalan lancar dan Penang Hill menjadi salah satu destinasi ekowisata unggulan. Penelitian ini memberikan referensi mengenai kerjasama antara pemangku kepentingan sangat penting dalam keberjalanan pengembangan ekowisata.

Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Fenggui Chen, Min Lai, & Haiping Huang (2020) berusaha menganalisis heterogenitas kelompok, termasuk perbedaan antara masyarakat lokal dan wisatawan, kelompok dan kelompok pekerjaan yang berbeda dengan tingkat pendidikan yang berbeda. Metode penelitian kualitatif dipilih dalam penelitian ini. Hasil penelitian menunjukkan Pulau Dongshan memiliki daya dukung yang baik dan tingkat pengembangan pariwisata yang dapat memberikan peluang bagi wisatawan untuk berpartisipasi dalam ekowisata. Namun, lemahnya kesadaran lingkungan penduduk Pulau Dongshan akan menjadi penghambat. Dalam hal pengembangan masa depan, terdapat jelas permintaan untuk pendidikan lingkungan di Pulau Dongshan. Pengembangan ekowisata memerlukan langkah-langkah pengelolaan pariwisata yang lengkap dan pendidikan dan pengelolaan lingkungan yang efektif. Penelitian ini memberikan sumbangan pemikiran mengenai aktor yang terlibat dan peluang suatu destinasi wisata untuk dikembangkan sebagai ekowisata.

Penelitian lain yang dilakukan oleh Wenke Wang, Linyun Feng, Tao Zheng, & Yang Liu (2021) berusaha menganalisis strategi stabil evolusioner pemerintah daerah, perusahaan pariwisata dan penduduk dalam pengembangan dan pembangunan ekowisata di daerah yang rentan secara ekologis. Metode penelitian yang dipilih yaitu penelitian kualitatif. Hasil penelitian memberikan informasi yang berharga untuk desain kebijakan dan model bisnis yang tepat untuk mengoordinasikan kepentingan pemangku kepentingan dan mempromosikan pengembangan ekowisata, serta berkontribusi pada lingkungan dan keberlanjutan

penelitian dan praktek. Penelitian ini memberikan referensi mengenai aktor-aktor yang terlibat dalam ekowisata.

Selanjutnya penelitian oleh Yun Eui Choi, Chi-Ok Oh, & Jinhyung Chon (2021) yang berisikan mengenai perencanaan sistem ekowisata untuk pengelolaan sumber daya ekowisata dengan menggunakan ketahanan pendekatan berpikir sistem berbasis prinsip. Metode penelitian yang dipilih yaitu penelitian kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan rencana pengelolaan terpadu yang mempertimbangkan: keragaman, konektivitas, pembelajaran, partisipasi, dan tata kelola polisentris untuk memecahkan masalah universal dan penting seperti pemindahan bendungan muara, urbanisasi, dan pemanfaatan sumber daya alam di lingkungan sosial-ekologi muara. Peran yang sesuai bagi berbagai pihak yang terlibat di dalam pengelolaan sumberdaya pariwisata yang bisa dipergunakan untuk menentukan panduan terbaru untuk perencanaan destinasi ekowisata. Penelitian ini memberikan referensi mengenai perencana pembuatan destinasi ekowisata.

Kemudian penelitian yang dilakukan oleh Mosayeb Heshmati, Mohammad Gheitury, & Samad (2022) berupaya menganalisis isu konservasi sumber daya alam dan ekowisata yang sekarang berada di garis depan opini publik. Metode penelitian yang dipilih yaitu penelitian kualitatif. Hasil penelitian mendapatkan solusi strategi berdasarkan peluang-kekuatan (S-O) termasuk hukum pendokumentasian dan pemetaan kadaster sumber daya alam, peningkatan partisipasi masyarakat, ketahanan mata pencaharian dan penciptaan lapangan kerja bagi penduduk melalui pengembangan pasar, dan pembangunan fasilitas kesejahteraan bagi pengunjung. Strategi (S-T) termasuk memerangi korupsi dan kekuatan lobi, pemantauan

lapangan yang teratur dan ketat, hukuman berat pada kegiatan degradasi, jaminan keamanan dan dukungan keuangan untuk investor, meningkatkan kawasan cagar alam, melestarikan tradisional desa, dan pembangunan jalan setapak yang layak untuk jalan-jalan umum di cagar alam. Penelitian ini memberikan sumbangan pemikiran mengenai analisis SWOT dan isu strategi yang dapat dipergunakan sebagai solusi.

Berdasarkan penelitian terdahulu yang berhasil dikumpulkan dapat dilihat pada tabel 1. 3 Berikut :

Tabel 1. 3
 Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Judul	Tujuan	Metode	Hasil Penelitian
1.	Dwiyono Rudi Susanto & Amin Kiswantoro (2020)	Strategi Pengelolaan Wisata Susur Sungai Mahakam Berbasis Ekowisata Di Samarinda	Mengetahui strategi yang tepat dalam mengelola destinasi wisata Sungai Mahakam secara ekowisata.	Penelitian kualitatif	Strategi yang dapat diterapkan di destinasi wisata Sungai Mahakam secara ekowisata yaitu: (1) Pengadaan pelatihan tentang ekowisata bagi SDM pengelola, (2) Kapal yang menghasilkan banyak polusi udara diminimalkan penggunaannya, (3) Pengadaan pelatihan SDM untuk pengelolaan sampah, (4) Membangun tempat konservasi bagi ikan pesut di wilayah Sungai Mahakam, (5) Bimbingan dan edukasi peduli lingkungan bagi seluruh pihak, baik pengelola maupun wisatawan.
2.	Rudi Mulyanto, Irwan Kurniawan Soetijono, Marwiyah, Syafriza Akbar, & Chyntabela Puspita	Strategi Pelestarian Mangrove Berbasis Ekowisata di Pantai Cemara Kabupaten Banyuwangi	Mengetahui kegiatan rehabilitasi hutan mangrove dan strategi pengelolaan hutan mangrove secara lestari melalui ekowisata di Pantai Cemara Kabupaten Banyuwangi.	Penelitian Kualitatif	Strategi dalam upaya pengelolaan hutan mangrove diantaranya yaitu: (1) usaha menanam pohon mangrove, (2) Penguatan kelembagaan pengelola pantai, (3) Peningkatan pengetahuan SDM bagi warga nelayan, (4) Meningkatkan kerjasama dengan <i>stakeholders</i> , (5) Diversifikasi bagi penghasilan nelayan perempuan Pantai Cemara dan, (6) Pembaharuan daya tarik wisata berlandaskan ekologi (ekowisata) di Pantai Cemara Kabupaten Banyuwangi.

	Martha (2021)				
3.	Dwiyono Rudi Susanto & Amin Kiswantoro (2019)	Strategi Pengembangan Hutan Pinus Grenden Berkas Ekowisata Di Magelang	Mengetahui strategi yang tepat dalam mengembangkan Pinus berbasis ekowisata Hutan Grenden di Kota Magelang.	Penelitian kualitatif	Ada beberapa strategi yang dapat diterapkan oleh pengelola Hutan Pinus Grenden, antara lain: (1) Membuat spot foto yang instagramable dan menampilkan ciri khas Hutan Pinus Grenden, (2) Bekerjasama dengan Taman Nasional Gunung Merbabu dalam perencanaan wisata edukasi terkait introduksi Pinus Pohon dan hewan Merbabu, (3) Pembuatan produk wisata seperti makanan dan oleh-oleh khas Grenden, (4) Penanaman pohon dan perlindungan satwa endemik Merbabu.
4.	Maulida Lujeng Sri Rahayu, Wahyu Hidayat, & Yunan Syaifulloh (2020)	Strategi Pengembangan Ekowisata Hutan Bambu Di Kabupaten Lumajang	Mengkaji Strategi Pengembangan Ekowisata Hutan Bambu di Kabupaten Lumajang.	Penelitian Kualitatif	Beberapa strategi pengembangan Ekowisata Hutan Bambu yaitu: (1) memperbaiki sistem pengelolaan untuk mendorong pemberdayaan masyarakat, (2) Adanya kerjasama dengan pihak atau travel agent, (3) Meningkatkan potensi wisata, (4) Memperbaiki infrastruktur, dan (5) Melakukan promosi. Pengelolaan ekowisata diharapkan dapat menambah infrastruktur pendukung ekowisata Hutan Bambu dan menjaga kelestarian ekowisata.
5.	Irum Mahnul Hadi, M. Jumail, Rizal Kurniansah, I Wayan Suteja, &	Strategi Pengembangan Ekowisata Di Desa Kuripan Selatan	Mengetahui potensi dan strategi pengembangan ekowisata di Desa Kuripan Selatan.	Penelitian kualitatif	Beberapa strategi pengembangan ekowisata Gunung Sasak diantaranya yaitu : (1) Agenda pengenalan dan penguatan konsep ekowisata bagi Desa Kuripan Selatan, (2) Mendorong kerjasama dengan agen perjalanan, (3) Meningkatkan peran dan usaha pemberdayaan masyarakat, (4) meningkatkan unit-unit usaha yang strategis, (5) Mendorong usaha promosi yang maksimal, (6)

	Lalu Mohamad Iswadi Athar (2021)				Mahasiswa pecinta alam berpartisipasi untuk melakukan program konservasi secara berkala, (7) Pengembangan pelestarian, perlindungan dan perawatan Gunung Sasak sebagai sasaran wisata, dan (8) upaya penegakan hukum yang tegas, pengawasan dan peraturan untuk menjaga kelestarian alam Gunung Sasak.
6.	Ahmad Salman, Mastura Jaafar, Diana Mohamad & Summaira Malik (2021)	<i>Ecotourism development in Penang Hill: a multi-stakeholder perspective towards achieving environmental sustainability</i>	Memahami dan mengeksplorasi pemangku kepentingan utama perspektif untuk meningkatkan pengelolaan untuk tujuan konservasi, pembangunan ekonomi, dan rekreasi di Penang Hill.	Penelitian kualitatif	Penang Hill berada di bawah manajemen yang kuat, dan pemangku kepentingan terus terlibat dalam destinasi. Otoritas manajemen bekerja sama dengan pemangku kepentingan utama Penang Hill dan menggabungkan kepentingan dan sudut pandang mereka untuk memastikan proses ekowisata berjalan lancar dan Penang Hill menjadi salah satu destinasi ekowisata unggulan.
7.	Fenggui Chen, Min Lai, & Haiping Huang (2020)	<i>Can marine park become an ecotourism destination? Evidence from stakeholders'</i>	Menganalisis heterogenitas kelompok, termasuk perbedaan antara masyarakat lokal dan wisatawan, kelompok dan	Penelitian Kualitatif	Pulau Dongshan memiliki daya dukung yang baik dan tingkat pengembangan pariwisata yang dapat memberikan peluang bagi wisatawan untuk berpartisipasi dalam ekowisata. Namun, lemahnya kesadaran lingkungan penduduk Pulau Dongshan akan menjadi penghambat. Dalam hal pengembangan masa depan, terdapat jelas permintaan untuk pendidikan lingkungan di Pulau Dongshan. Pengembangan ekowisata memerlukan langkah-

		<i>perceptions of the suitability</i>	kelompok pekerjaan yang berbeda dengan tingkat pendidikan yang berbeda.		langkah pengelolaan pariwisata yang lengkap dan pendidikan dan pengelolaan lingkungan yang efektif.
8.	Wenke Wang, Linyun Feng, Tao Zheng, & Yang Liu (2021)	<i>The sustainability of ecotourism stakeholders in ecologically fragile areas: Implications for cleaner production</i>	Menganalisis strategi stabil evolusioner pemerintah daerah, perusahaan pariwisata dan penduduk dalam pengembangan dan pembangunan ekowisata di daerah yang rentan secara ekologis	Penelitian Kuantitatif	Penelitian ini memberikan informasi yang berharga untuk desain kebijakan dan model bisnis yang tepat untuk mengoordinasikan kepentingan pemangku kepentingan dan mempromosikan pengembangan ekowisata, serta berkontribusi pada lingkungan dan keberlanjutan penelitian dan praktek.
9.	Yun Eui Choi, Chi-Ok Oh, & Jinhyung Chon (2021)	<i>Applying the resilience principles for sustainable ecotourism development: A</i>	Merencanakan sistem ekowisata untuk pengelolaan sumber daya ekowisata dengan	Penelitian Kualitatif	Rencana pengelolaan terpadu yang mempertimbangkan: keragaman, konektivitas, pembelajaran, partisipasi, dan tata kelola polisentris untuk memecahkan masalah universal dan penting seperti pemindahan bendungan muara, urbanisasi, dan pemanfaatan sumber daya alam di lingkungan sosial-ekologi muara. Peran yang tepat bagi berbagai pemangku kepentingan

		<i>case study of the Nakdong Estuary, South Korea</i>	menggunakan ketahanan pendekatan berpikir sistem berbasis prinsip.		dalam pengelolaan sumber daya pariwisata yang dapat digunakan untuk menetapkan pedoman baru untuk perencanaan destinasi ekowisata.
10.	Mosayeb Heshmati, Mohammad Gheitury, & Samad Shadfar (2022)	<i>Factors affecting possibility of ecotourism development and sustaining natural resources using SWOT approach in west Iran</i>	Menganalisis isu konservasi sumber daya alam dan ekowisata yang sekarang berada di garis depan opini publik.	Penelitian Kualitatif	Solusi strategi berdasarkan peluang-kekuatan (S-O) termasuk hukum pendokumentasian dan pemetaan kadaster sumber daya alam, peningkatan partisipasi masyarakat, ketahanan mata pencaharian dan penciptaan lapangan kerja bagi penduduk melalui pengembangan pasar, dan pembangunan fasilitas kesejahteraan bagi pengunjung. Strategi (S-T) termasuk memerangi korupsi dan kekuatan lobi, pemantauan lapangan yang teratur dan ketat, hukuman berat pada kegiatan degradasi, jaminan keamanan dan dukungan keuangan untuk investor, meningkatkan kawasan cagar alam, melestarikan tradisional desa, dan pembangunan jalan setapak yang layak untuk jalan-jalan umum di cagar alam.

Penelitian pada Tabel 1.3 ialah penelitian terdahulu yang digunakan sebagai landasan berpikir untuk membahas permasalahan yang sedang diteliti. Terdapat kesamaan dan perbedaan dengan studi penelitian sebelumnya. Perbedaan antara penelitian yang telah dilaksanakan dengan penelitian yang akan dilaksanakan yaitu pada penelitian ini menggunakan perencanaan strategis dari Bryson (2016) melalui analisis lingkungan internal dan eksternal menggunakan analisis SWOT, kemudian isu-isu strategis yang didapat diukur menggunakan tes uji litmus. Selanjutnya dirumuskan alternatif-alternatif strategi guna pengembangan Agrowisata Kebun Teh Jamus berbasis *ecotourism* atau ekowisata.

1.5.2 Administrasi Publik

Chandler dan Plano (1988) dalam (Keban, 2008), menyatakan bahwa administrasi publik sebagai suatu proses dimana sumber daya publik dan anggota diorganisasikan dan melakukan koordinasi guna merumuskan, melaksanakan dan mengelola ketetapan dalam kebijakan publik. Administrasi publik ialah suatu seni dan ilmu yang berguna untuk mengelola, menata urusan publik dan menjalankan bermacam perintah yang diberikan. Sebagai disiplin ilmu, administrasi publik memiliki tujuan untuk mengatasi masalah publik lewat perbaikan atau penyempurnaan, khususnya dalam hal organisasi, sumber daya manusia, dan keuangan.

Administrasi publik memiliki maksud untuk memperdalam pemahaman mengenai keterkaitan antara pemerintah dan publik masyarakat serta untuk memacu responsibilitas kebijakan terhadap kebutuhan publik, serta untuk mengorganisasikan praktik manajemen sehingga terbiasa melakukan aktivitas

dengan efektif, efisien, dan rasional. Administrasi publik dalam suatu negara memiliki peran penting sehingga Karl Bolangi menyampaikan bahwa keadaan perekonomian suatu negara sangat bertopang pada dinamika administrasi publik (Sellang, 2016). Administrasi publik berupaya mengimplementasikan praktik manajemen agar tercipta kesesuaian dengan nilai efektivitas, efisiensi, dan memenuhi kebutuhan masyarakat publik secara optimal.

Dapat disimpulkan secara sederhana administrasi publik ialah wujud kerjasama yang dijalankan oleh sekumpulan individu atau lembaga dalam mengatur dan mengelola urusan publik guna memenuhi tujuan yang diharapkan secara efektif dan efisien serta upaya memenuhi kebutuhan publik.

1.5.2.1 Paradigma Administrasi Publik

Banyak ilmuwan yang menyatakan beberapa sudut pandang terkait paradigma perkembangan administrasi publik. Seperti Nicholas Henry dalam (Astuti et al., 2020) yang mengemukakan bahwa paradigma perkembangan administrasi publik menjadi 6 yaitu:

1. Paradigma Dikotomi antara Politik dan Administrasi

Pemisahan fungsi politik dan pemerintahan sebagai bentuk strategis peningkatan efisiensi dan efektivitas. Munculnya pemikiran tersebut awalnya diprakarsai oleh Woodrow Wilson yang mengatakan bahwa terdapat empat syarat administrasi publik yang efektif, antara lain (1) memisahkan politik dan administrasi; (2) studi perbandingan dari organisasi politik dan swasta; (3) peningkatan efisiensi melalui penerapan dan perilaku yang mirip dengan bisnis

terhadap aktivitas harian; (4) peningkatan keefektifan pelayanan publik dengan manajemen dan pelatihan pegawai negeri, serta melaksanakan penilaian didasarkan pada prestasi. Paradigma ini menghidupkan dasar yang kokoh terhadap teori administrasi publik. Lebih lanjut, paradigma ini menghasilkan tujuan ilmiah dengan berusaha memilah antara “fakta” dan “nilai” (Henry, 2007).

2. Paradigma Prinsip-Prinsip Administrasi

Berisi tentang pembahasan prinsip-prinsip administrasi yang dianggap dapat berlaku secara global dalam segala jenis organisasi maupun lingkungan sosial budaya.

3. Paradigma Administrasi Publik sebagai Ilmu Politik

Paradigma ini digambarkan menjadi ilmu politik (Henry, 2007). Diketahui bahwa ilmuwan politik sangat berkeinginan untuk mengembalikan administrasi publik sebagai bagian dari ilmu politik. Paradigma ini mencoba untuk mengembalikan kaitan konseptual antara administrasi pada masa tersebut, sehingga administrasi dapat kembali terhubung dengan disiplin ilmu asalnya yaitu ilmu politik, sebagai konsekuensi dari perubahan dan inovasi yang terjadi.

4. Paradigma Administrasi Publik sebagai Manajemen

Dapat dikenal juga dengan administrasi publik sebagai manajemen. Pada masa ini dimana ahli manajemen telah berhasil mengintegrasikan administrasi publik ke dalam ilmu manajemen. Pada paradigma ketiga dan keempat, politik

dan manajemen bersaing untuk menegaskan diri sebagai disiplin ilmu yang paling berwenang dalam mengakui bagian ilmu administrasi publik.

5. Paradigma Administrasi Publik sebagai Administrasi Publik

Periode ini ialah tahap *New Public Management* (NPM). Bidang ilmu Administrasi Publik dianggap sebagai disiplin ilmu yang mandiri. Birokrasi mengalami pergeseran kepada pasar dan organisasi sektor swasta. Dapat dikatakan terdapat peralihan dari model administrasi publik tradisional ke model NPM. Pada fase ini, terlihat sangat jelas perubahannya dan nyata. Ditemukan juga masalah yaitu ketidakefisienan dalam sistem administrasi karena bersumber dari konsep perpaduan teori ekonomi dan teknik manajemen sektor swasta. Paradigma ini merupakan peralihan untuk memanfaatkan sektor swasta. NPM mengalihkan manajemen sektor publik ke sektor swasta dengan menerapkan konsep model bisnis.

6. Paradigma *Governance*

Governance diartikan sebagai penerapan otoritas kekuasaan oleh pimpinan politik untuk mensejahterakan warganya, yang mempunyai proses yang kompleks. *Governance* membutuhkan sektor lain untuk menyelenggarakan pelayanan, sementara pemerintah hanya mengontrol dan memandu. Pada prinsipnya, *governance* mengikutsertakan kemitraan dalam mengelola fungsi pemerintahan. Melibatkan kemitraan dari warga lokal, organisasi masyarakat, sektor publik maupun swasta.

1.5.3 Manajemen Publik

Menurut Overman manajemen publik adalah studi ilmu tentang komponen umum organisasi, yang merupakan kombinasi dari fungsi-fungsi manajemen seperti perencanaan, pengorganisasian dan pengendalian dengan sumberdaya manusia, keuangan, material, informasi dan kebijakan. Manajemen publik dapat dikatakan cara menggerakkan SDM dan bukan SDM sesuai perintah kebijakan publik (Pasolong, 2019).

Manajemen publik dapat dikatakan sebagai manajemen pemerintah yang secara umum ialah usaha pemerintah untuk memenuhi kebutuhan masyarakat melalui berbagai fasilitas yang tersedia. Saat ini komponen manajemen menjadi komponen vital dalam sebuah organisasi, baik di sektor swasta maupun di sektor publik yaitu organisasi pemerintah. Manajemen pada sektor publik memiliki orientasi yang terarah dan pelaksanaan lembaga sektor publik berbeda dengan orientasi di sektor swasta.

1.5.4 Manajemen Strategis

Menurut Irham Fahmi (2015) manajemen strategis merupakan menyusun dan mengelola rencana dengan memperkirakan berbagai bagian yang bertujuan agar pengaruh dari rencana dapat menghasilkan dampak positif bagi organisasi secara jangka panjang. John A. Pierce & Ricard B. Robinson (2011) mengatakan bahwa manajemen strategis diartikan sebagai keputusan dan tindakan yang diambil untuk mewujudkan perencanaan serta penerapan strategi yang telah diciptakan dengan harapan mencapai tujuan organisasi.

Sedangkan menurut Nawawi (2005) Manajemen Strategik ialah suatu rancangan kegiatan dalam pengambilan keputusan secara mendasar dan menyeluruh yang mengarah pada pengembangan suatu strategi beserta bagaimana cara penerapannya, yang disusun oleh manajemen puncak dan dilaksanakan oleh semua anggota organisasi dengan harapan meraih tujuan yang ditetapkan.

Manajemen Strategis menurut (Handayani & Aris, 2021) terdapat 9 tugas penting dalam manajemen strategis yaitu :

1. Menyusun misi organisasi
2. Menyelenggarakan analisis untuk menggambarkan keadaan internal dan kapabilitas organisasi.
3. Menaksir keadaan eksternal organisasi, termasuk kompetitor dan elemen-elemen konstektual umum.
4. Mengkaji preferensi yang dipunyai oleh organisasi melalui penyesuaian sumberdaya yang dimiliki dengan lingkungan eksternal.
5. Memilih preferensi yang paling dikehendaki melalui evaluasi dari pilihan yang tersedia disesuaikan dengan misi organisasi.
6. Menentukan susunan strategi utama dan tujuan jangka panjang guna mewujudkan preferensi yang paling dikehendaki.
7. Membuat rencana tahunan dan strategi jangka panjang disesuaikan dengan tujuan jangka panjang dan strategi utama yang telah dikehendaki.
8. Mengaplikasikan pilihan strategis yang disesuaikan dengan dana anggaran pengalokasian sumberdaya.

9. Menilai pencapaian proses strategis untuk digunakan sebagai bahan evaluasi dalam pengambilan keputusan kedepan.

Berdasarkan definisi-definisi yang diungkapkan dapat disimpulkan mengenai manajemen strategi ialah suatu rangkaian kegiatan mulai dari perencanaan hingga pengambilan keputusan untuk menetapkan suatu strategi yang efektif guna mewujudkan tujuan yang mengarah pada keberlanjutan masa depan organisasi.

1.5.5 Strategi Pengembangan Wisata

1.5.5.1 Strategi

Berdasarkan pandangan Marrus (2002) Strategi diartikan sebagai proses penetapan rencana-rencana para pemimpin atas yang difokuskan untuk mencapai tujuan jangka panjang organisasi, dibarengi dengan perancangan suatu metode sebagai usaha untuk mencapai tujuan tersebut. Lebih lanjut, Quinn (1999) mengemukakan strategi sebagai suatu model atau rencana yang memadukan kebijakan, tujuan dan serangkaian kegiatan dalam organisasi menjadi satu keterikatan yang utuh. Strategi yang disusun dengan baik akan memberikan bantuan untuk mengatur dan mengalokasikan sumber daya organisasi dengan cara yang efisien dan berkelanjutan (Camerun & Quinn, 1999).

Dari definisi tersebut, dapat disimpulkan bahwa strategi ialah sebagai rancangan yang dibuat oleh para pemimpin puncak guna mencapai tujuan yang telah disepakati. Rancangan ini meliputi: tujuan, kebijakan dan prosedur yang harus diambil organisasi dalam mempertahankan keberadaannya dan memenangkan persaingan, oleh karena itu perusahaan atau organisasi harus memiliki keunggulan yang kompetitif. Manfaat strategi ialah memaksimalkan sumberdaya yang unggul

dalam rangka meningkatkan pencapaian target kinerja. Pada konsep manajemen, upaya yang paling baik untuk meraih sasaran, tujuan dan kinerja ialah dengan menggunakan strategi untuk mengaktifkan sumber daya secara efektif dan efisien.

1.5.5.1.1 Jenis-Jenis Strategi

Fred. R David (Hisyam et al., 2014) mengemukakan dalam buku manajemen strategik bahwa terdapat beberapa jenis strategi yaitu:

1) *Integration Strategies*

Fokus dari strategi integrasi ini adalah agar perusahaan lebih memperketat pengawasan terhadap distributor, pemasok, dan pesaing melalui penggabungan, pengambilalihan, atau pendirian perusahaan baru..

2) *Intensive Strategies*

Serangkaian strategi ini dikenal sebagai strategi intensif karena memerlukan usaha intensif yang beragam untuk meningkatkan posisi persaingan perusahaan dengan produk yang telah ada.

3) *Diversification Strategies*

Di masa dahulu semakin sedikit perusahaan yang mendiversifikasi bisnis mereka karena kompleksitas masalah yang diangkat oleh strategi ini. Suatu kelompok usaha yang bergerak di berbagai bidang tentu sulit untuk dikelola. Ketika pada tahun 1960-an dan 1970-an, strategi diversifikasi menjadi terkenal karena semua perusahaan/organisasi mencoba mengandalkan lebih dari satu bisnis.

4) *Defensive Strategies*

Secara mendasar, strategi defensif bertujuan untuk menjaga keberkelangsungan hidup perusahaan di tengah persaingan bisnis yang semakin sengit dan berbagai ketidakpastian eksternal yang kompleks (dan terkadang sulit diprediksi atau dikendalikan). Strategi defensif, yang sering disebut sebagai strategi bertahan hidup, umumnya diadopsi dalam situasi krisis ekonomi.

1.5.5.2 *Pengembangan Wisata*

Pengembangan pariwisata ialah tindakan yang bertujuan untuk meningkatkan atau menata suatu destinasi wisata agar dapat lebih unggul dan menarik dilihat dari segi lokasi ataupun fasilitas pendukung lainnya agar dapat memikat minat wisatawan untuk mendatanginya (Barreto & Giantari, 2016).

Dasar utama diadakannya pengembangan pariwisata di suatu daerah destinasi wisata berhubungan erat dengan perkembangan ekonomi suatu daerah atau negara. Proses mengembangkan pariwisata di suatu daerah destinasi akan selalu mempertimbangkan sisi keunggulan dan kemanfaatan bagi masyarakat secara keseluruhan. Ditarik kesimpulan bahwa pengembangan wisata adalah serangkaian usaha yang dilaksanakan dengan sasaran untuk mencapai keselarasan pemanfaatan berbagai potensi sumber daya wisata dan menyatukan segala bentuk komponen di luar kepariwisataan baik langsung ataupun tidak langsung memiliki keterkaitan dengan hal utama yang harus dikerjakan yaitu memajukan, perbaikan dan peningkatan kondisi pariwisata suatu destinasi wisata.

Ketika pengembangan wisata dapat dilaksanakan kegiatan pembaharuan, perawatan sarana prasarana maupun fasilitas pelayanan serta dapat pula dilakukan konservasi jika objek wisata berbasis alam. Selanjutnya aktivitas pengembangan wisata, daerah dan masyarakat memiliki peran untuk memajukan kesejahteraan dan melestarikan kawasan yang tersedia. Kesejahteraan didapat dari peningkatan pendapatan masyarakat dan mendistribusikannya secara merata kepada masyarakat setempat.

Adanya potensi dan peluang yang besar ini, maka perlu dilakukan pengembangan pariwisata dengan hati-hati dan berkelanjutan di masa depan untuk menjaga sumber daya dari dampak yang mungkin timbul akibat kegiatan tersebut. Hal ini bertujuan untuk meningkatkan pertumbuhan ekonomi melalui pemanfaatan sumberdaya yang tersedia, sambil memperhatikan hambatan kultural dan sosial yang mungkin terjadi.

1.5.5.3 Definisi dan Indikator Strategi Pengembangan Wisata

Strategi pengembangan wisata merupakan sebuah kepaduan rencana yang utuh bersifat menyeluruh dan terstruktur melibatkan unit pemerintah, swasta, masyarakat, dan akademisi untuk meneliti adanya hambatan baik dari lingkungan internal dan eksternal suatu destinasi wisata dengan sasaran mewujudkan tujuan wisata yang dapat bersaing dan berjalan berkelanjutan (Kanom, 2015). Strategi pengembangan wisata menempatkan tujuan untuk menciptakan produk wisata dan layanan pariwisata yang berkualitas, selaras dan berkelanjutan.

Teori menurut Suwanto (2007) dalam (Wulandari & Meirinawati, 2019) tentang proses pengembangan pariwisata terdapat 5 indikator dalam melakukan proses pengembangan pariwisata yaitu sebagai berikut:

1. Daya Tarik Wisata

Daya tarik wisata menyajikan semua hal yang mempunyai kekhasan, keelokan, dan nilai yang berisikan keragaman kekayaan alam semesta, budaya turun-temurun, serta ciptaan manusia untuk memikat wisatawan agar mendatangi lokasi wisata.

2. Prasarana Wisata

Prasarana wisata yaitu semua hal dari sumber daya alam dan ciptaan manusia yang dirancang sebagai upaya pemenuhan kebutuhan wisatawan untuk melakukan kunjungan ke destinasi wisata. Bentuk dari prasarana ini yaitu listrik, air, jembatan, papan petunjuk jalan dan prasarana pendukung yang lain. Kesiapan tempat wisata yang hendak didatangi oleh wisatawan di wilayah destinasi wisata, prasarana wisata dalam pelaksanaan pembangunannya harus sesuai dengan kondisi lokasi objek wisata.

3. Sarana wisata

Sarana wisata ialah pelengkapan suatu destinasi wisata yang dibutuhkan dan tersedia di suatu lokasi wisata untuk memenuhi keperluan wisatawan ketika menikmati kegiatan berwisata. Sarana wisata dapat dipandang sebagai suatu hal yang eksistensinya dikaitkan dengan upaya untuk menarik lebih banyak wisatawan, menghabiskan uang yang lebih banyak di tempat-tempat wisata yang mereka

didatangi. Beragam sarana wisata yang perlu dihadirkan di wilayah tujuan wisata dapat berwujud seperti penginapan, transportasi, tempat parkir, pusat perbelanjaan seperti toko souvenir, tempat kuliner dan lainnya.

4. Tata Laksana atau Infrastruktur

Tata laksana atau infrastruktur adalah kebutuhan pokok yang diperlukan untuk menggerakkan fungsi sarana dan prasarana pariwisata. Tata laksana atau infrastruktur tersebut dapat berisi sistem pengaturan maupun struktur bangunan fisik di atas maupun di bawah permukaan tanah. Ini mencakup sistem pengamanan dan pemantauan, pasokan listrik, sistem komunikasi, regulasi, serta kondisi jalan yang mempermudah akses para pengunjung ke lokasi.

5. Masyarakat

Masyarakat mempunyai peran dalam pelaksanaan pengembangan pariwisata yaitu keikutsertaan masyarakat dalam meningkatkan perekonomian. Masyarakat terlibat dalam menjamu pengunjung dan menyediakan pelayanan yang dibutuhkan pengunjung sehingga dapat merasakan pengalaman yang memuaskan dan memberikan kesan baik selama perjalanan mereka. Masyarakat yang berada dan tinggal di dekat tempat wisata penting untuk memahami beragam jenis dan kualitas pelayanan yang diperlukan wisatawan. Pemerintah melalui lembaga-lembaga terkait wajib mengadakan penyuluhan-penyuluhan serta pelatihan untuk masyarakat. Salah satu contohnya yaitu adanya pembinaan masyarakat kelompok sadar wisata atau mengadakan pembentukan paguyuban. Dalam rangka

mewujudkan pengembangan wisata peran masyarakat ini sebagai suatu komunitas sangat penting.

1.5.6 Ekowisata (Ecotourism)

David Bruce Weaver mengartikan ekowisata merupakan suatu wujud wisata berasal dari alam dan memiliki keunggulan untuk melaksanakan upaya pelestarian secara ekologis, sosial budaya, dan ekonomi dengan penyajian mengedepankan kesempatan apresiasi dan edukasi tentang lingkungan yang alami atau komponen tertentu lainnya (Weaver, 2001).

Perkembangan selanjutnya ekowisata merupakan wisata alam berdampak rendah sambil berkontribusi pada konservasi dan lingkungan lainnya. Manfaat secara langsung memiliki kontribusi pada konservasi dan secara tidak langsung juga menghasilkan pendapatan bagi masyarakat sekitar, sehingga melindungi kawasan alami juga dapat menjadi sumber penghasilan. Ekowisata adalah suatu konsep pariwisata yang memelihara penghayatan dan pengetahuan belajar dari alam atau dari beberapa aspek termasuk ada budaya. Tampaknya kelangsungan kelestarian lingkungan alam, sosial dan budaya juga dapat diperkenalkan sebagai aktivitas wisata, karena lebih menarik bagi pengunjung dan diharapkan dapat berkembang.

Sehingga dapat dikatakan ketentuan dalam implementasi konsep ekowisata diantaranya:

1. Usaha memanfaatkan dan melestarikan lingkungan.
2. Kontribusi ekonomi pada masyarakat sekitar wisata.

3. Terdapat sisi pembelajaran berkelanjutan.
4. Di lokasi terbuka atau lokasi budaya.
5. Minim dampak negatif.

Ketentuan-ketentuan tersebut akan menjadikan ekowisata lebih dari sekadar suatu bentuk cara dalam pengelolaan dan pengembangan pariwisata. Lebih lanjut, ekowisata dipakai sebagai alat untuk upaya konservasi ekologi dan ekobudaya kemudian sebagai bentuk pengelolaan sumberdaya alam yang berkelanjutan, sarana untuk mengembangkan dan memajukan masyarakat serta wilayah, usaha hijau dan ekologi sosial sebagai pemecahan masalah (Winarno & Sugeng, 2017).

Dari penjelasan tersebut, ekowisata dapat dipandang dari 3 aspek, yaitu: pertama sebagai produk, ekowisata adalah semua daya tarik wisata yang berasal dari sumber daya alam; Kedua sebagai pasar, ekowisata adalah kegiatan yang berorientasi pada usaha konservasi lingkungan alam; Dan ketiga sebagai pendekatan pengembangan, ekowisata adalah suatu cara untuk memanfaatkan dan mengelola sumber daya wisata secara ramah lingkungan (Arida, 2017).

1.5.6.1 Prinsip Ekowisata (Ecotourism)

Dari berbagai workshop dan diskusi terkait rencana ekowisata di Indonesia dikeluarkan 5 Prinsip dasar pengembangan ekowisata di Indonesia (Mahdayani, 2009) yang dapat dijadikan indikator yaitu:

1. Pelestarian

Prinsip kelestarian dalam ekowisata merupakan aktivitas ekowisata dilaksanakan tanpa menyebabkan kerusakan, kerugian dan pencemaran terhadap

keadaan lingkungan alam dan budaya yang ada. Contohnya memanfaatkan sumber daya lokal yang hemat energi dan pengelolaannya dapat dilakukan oleh warga/masyarakat setempat. Tidak hanya masyarakat setempat, para pengunjung yang datang juga diharapkan menghargai dan berpartisipasi dalam usaha menjaga kelestarian lingkungan dan warisan budaya di kawasan pariwisata. Terlebih jika pemasukan dari pariwisata berkelanjutan dapat dimanfaatkan untuk membiayai kegiatan konservasi di tingkat lokal.

2. Pendidikan

Aktivitas dari pariwisata harus memberikan aspek pendidikan dalam pelaksanaannya. Hal ini dapat dilangsungkan dengan banyak cara, diantaranya yaitu menginformasikan nama dan kegunaan dari flora dan fauna yang tersedia di lokasi secara menarik, kemudian dedaunan yang digunakan dalam pengobatan atau kehidupan sehari-hari, ataupun kepercayaan dan adat istiadat penduduk setempat. Aktivitas edukasi untuk pengunjung ini akan memotivasi usaha pelestarian lingkungan alam dan sosial budaya. Adapun perlengkapan yang dipakai seperti lembar brosur, pamflet, booklet, atau papan informasi dapat digunakan untuk mendukung kegiatan ini.

3. Pariwisata

Kegiatan yang melibatkan unsur hiburan melalui beragam motivasi pengunjung untuk mendatangi suatu tempat. Ekowisata juga harus mempertimbangkan hal ini. Dimana produk dan layanan wisata yang ditawarkan di daerah wisata juga harus

menghasilkan kepuasan dan kesenangan agar pantas untuk diperdagangkan dan diterima oleh pasar.

4. Ekonomi

Ekowisata merupakan upaya untuk menyediakan kesempatan ekonomi bagi masyarakat sekitar, terutama jika pariwisata dilakukan dengan memanfaatkan sumberdaya lokal seperti transportasi, akomodasi dan jasa sebagai *tour guide*. Kegiatan yang dilakukan harus menghasilkan pendapatan dan laba agar terus berlanjut. Dalam mencapai hal ini, perlu untuk mengusahakan layanan dan produk perjalanan terbaik dan memiliki kualitas tinggi. Untuk memperoleh pencapaian yang maksimal, sebaiknya pemanfaatan pendapatan pariwisata selain untuk upaya konservasi di tingkat lokal, tetapi dimanfaatkan juga untuk menambah keterampilan dan pengembangan masyarakat sekitar, seperti diadakan dan pelatihan untuk meningkatkan kapasitas masyarakat dalam mengelola jenis usaha/atraksi yang disajikan.

5. Partisipasi masyarakat setempat

Keterlibatan masyarakat terjadi saat lingkungan alam/sosial budaya dapat menghasilkan keuntungan bagi masyarakat, sehingga potensi tersebut harus dikelola dan dipelihara. Hal ini mengarah pada pola timbal balik antara atraksi wisata-pengelolaan-manfaat. Keterlibatan masyarakat memegang peranan penting dalam keberhasilan ekowisata di daerah destinasi wisata. Partisipasi tersebut akan memiliki utilitas langsung bagi kelestarian alam dan sektor ekonomi. Masyarakat memelihara lingkungan alam agar tetap lestari, bersih dan

indah. Selanjutnya ketika berpartisipasi dalam aktivitas wisata, juga akan mendapatkan manfaat keuntungan secara ekonomi.

1.5.7 Perencanaan Strategis

Bryson (Tangkilisan, 2003) Perencanaan strategis adalah sebuah proses di mana manajer mengadakan pengambilan keputusan, menerapkannya, dan mengawasi pelaksanaan keputusan tersebut. Olsen dan Eadie (Bryson, 2016) mengartikan perencanaan strategis ialah usaha yang didisplinkan untuk menciptakan keputusan dan melakukan tindakan penting sebagai cara membentuk dan mengarahkan bagaimana menjadi organisasi. Apa yang dijalankan organisasi dan mengapa organisasi menjalankan hal tersebut. Penelitian ini menggunakan perencanaan strategis yang disampaikan oleh John M. Bryson. Pada proses ini dijalankan melalui delapan tahapan sebagai berikut:

1. Menggagas dan menyetujui proses perencanaan strategis. Tahapan ini bertujuan untuk melakukan negosiasi kesepakatan dengan orang-orang penting (decision makers) atau pembidik opini (opinion leaders) internal (dan mungkin internal) tentang seluruh usaha perencanaan strategi dan langkah perencanaan yang paling penting. Penggagas melakukan tugas menetapkan dengan akurat siapa saja yang termasuk dalam kategori orang penting yang membuat keputusan. Setelah itu menetapkan kelompok, unit, atau organisasi mana yang harus terlibat dalam proses perencanaan.
2. Menjelas mandat organisasi. Tugas resmi dan tidak resmi yang diberikan pada organisasi adalah "keharusan" yang harus dihadapi. Suatu perencanaan strategis pemahaman mandat sangat diperlukan yang berguna untuk

menghindari terjadinya kesalahan maupun penyimpangan dalam pengambilan keputusan.

3. Memperjelas misi dan nilai-nilai organisasi, untuk perusahaan atau badan pemerintah, atau organisasi nirlaba, hal ini berarti mereka harus berupaya dalam hal pemenuhan kebutuhan sosial dan politik yang bisa dikenali. Mengkonfirmasi bahwa misi dapat meminimalkan banyak konflik yang tidak penting dalam suatu organisasi dan membantu mengarahkan diskusi serta aktivitas secara efektif. Nilai-nilai organisasi memiliki kaitan dengan suatu hal yang dapat diukur berisi kebaikan maupun kebenaran perihal perilaku dalam organisasi sebagai dari budaya kerja yang penting untuk diterapkan berguna dalam pengambilan keputusan dan pengimplementasian kegiatan organisasi dalam usaha meraih tujuan, visi dan misi organisasi.
4. Menilai lingkungan eksternal. Bagian perencanaan perlu menyelidiki lingkungan eksternal organisasi dengan tujuan untuk mengenali potensi peluang dan ancaman yang dapat mempengaruhi pada organisasi. Perlu diketahui, faktor “di dalam” organisasi merupakan faktor yang dapat dikontrol oleh organisasi dan faktor “di luar” merupakan faktor yang tidak dapat dikontrol oleh organisasi. Guna mengetahui peluang maupun ancaman perlu melihat berbagai kekuatan dan kecenderungan politik, ekonomi, sosial dan teknologi (PESTs).
5. Menilai lingkungan internal. Berguna untuk mengenali kekuatan dan kelemahan internal serta aspek-aspek yang dapat membantu maupun menghalangi pelaksanaan dalam rangka mencapai misi dan mandat

organisasi. Organisasi dapat memonitor sumberdaya (inputs), strategi sekarang (process) dan hasil kerja (outputs).

6. Mengidentifikasi isu-isu strategis. Terutama, perencanaan merupakan masalah yang sangat krusial agar isu-isu strategi dihadapi dengan cara optimal dan efektif, apabila organisasi ingin tetap eksis dan mencapai kesuksesan.
7. Merumuskan strategi untuk mengelola isu-isu tersebut. Strategi dapat berarti sebagai pola tujuan, kebijakan, program, cara organisasi, apa yang dilakukan organisasi, mengapa organisasi perlu melakukannya. Strategi dapat bervariasi bergantung pada tingkat, fungsi dan jangka waktu. Perumusan dari strategi dilaksanakan ketika isu strategis telah disepakati oleh seluruh bagian organisasi. Anggota organisasi memiliki tugas untuk merumuskan strategi yang akan digunakan dalam pemecahan isu-isu strategis.
8. Menciptakan visi organisasi yang efektif dan efisien. organisasi membuat rangkaian konsep tentang bagaimana organisasi itu seharusnya beroperasi sehingga mampu menerapkan strategi dan mencapai seluruh potensi. Penjabaran ini disebut sebagai "visi keberhasilan" organisasi. Visi yang tegas, jelas dan kuat yang dijelaskan dengan keyakinan penuh. Visi ini difokuskan pada masa yang akan datang secara lebih baik, mendorong harapan dan impian, mendeskripsikan nilai-nilai umum, menyatakan hasil yang positif, menunjukkan kekuatan kelompok yang bersatu. Lebih lanjut, untuk sebagian besar organisasi, pengembangan visi keberhasilan tidak

dipakai untuk mencapai kemajuan yang dapat diamati dalam kinerja. Meskipun demikian, organisasi harus menunjukkan kemajuan yang signifikan dalam efektivitas jika mereka benar-benar memahami dan mengatasi beberapa isu strategis dengan memuaskan. (Bryson, 2001).

1.5.8 Analisis Lingkungan Strategis

Analisis lingkungan bermanfaat dalam rangka memeriksa transformasi yang terjadi dalam suatu lingkungan, termasuk aspek-aspek demografis, politik, sosial dan ekonomi yang dapat mempengaruhi pada suatu organisasi. Rangkuti (2014) menyatakan bahwa suatu lingkungan dapat memberikan pengaruh pada kinerja suatu organisasi hal tersebut dilihat dari dua faktor yaitu faktor lingkungan internal dan faktor lingkungan eksternal. Biasanya alat analisis yang digunakan adalah analisis SWOT. Berikut penjelasan dari kedua lingkungan tersebut:

1. Lingkungan Internal

Lingkungan internal ialah aktivitas untuk mengidentifikasi kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weakness*) dari sebuah organisasi. Kegiatan ini menjadi proses yang penting dikarenakan lewat identifikasi lingkungan internal akan ditemukan kekuatan dan kelemahan kemudian berguna untuk memperoleh isu-isu strategis (Rangkuti, 2014). Faktor-faktor yang ada dalam lingkungan internal yaitu:

1) Visi Misi

Visi yaitu suatu gambaran yang melebihi realita yang ada sekarang, sesuatu yang dibentuk, yang sebelumnya belum pernah ada dan akan dilaksanakan oleh semua anggota organisasi agar tercapai di masa yang akan datang. Misi ialah kegiatan yang perlu dilaksanakan oleh organisasi

untuk memperoleh tujuan yang telah ditentukan. Kegiatan ini sebagai upaya untuk meraih visi yang telah ditetapkan.

2) Sumber Daya Manusia (SDM)

Sumber daya manusia menjadi kekuatan dari organisasi yang memiliki dampak terhadap tingkat keberhasilan organisasi. SDM yang memiliki kemampuan baik dari sisi kualitas maupun kuantitas itu sangat berharga bagi organisasi untuk dapat meraih tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

3) Sarana dan prasarana

Sarana dan prasarana ialah salah satu komponen pokok yang berguna untuk mendukung aktivitas organisasi. Dalam konteks ini, berkaitan dengan fasilitas yang tersedia dan bagaimana pengelolaannya.

4) Anggaran

Anggaran merupakan suatu aspek penting yang menggambarkan suatu rencana, program dan sasaran organisasi yang diterangkan dalam bentuk angka/bilangan.

2. Lingkungan Eksternal

Lingkungan eksternal ialah faktor-faktor yang ditemukan pada luar organisasi. Dalam lingkungan eksternal ada 2 faktor yaitu peluang (*opportunity*) dan ancaman (*threats*). Faktor-faktor yang ditemukan yaitu:

1) Faktor Ekonomi

Kondisi suatu perekonomian biasanya memiliki pengaruh besar terhadap aktivitas dan perkembangan organisasi. Perlu memperhatikan faktor-faktor ekonomi pada keadaan ekonomi di dalam negeri dan ekonomi internasional.

2) Faktor Politik

Faktor ini berkaitan dengan aspek politik dalam kebijaksanaan/peraturan pemerintah. Sehingga perlu memperhatikan misalnya peraturan dan ataupun perundang-undangan yang diterbitkan oleh pemerintah.

3) Faktor Sosial

Dalam lingkungan sosial, penting untuk memperhatikan nilai-nilai, keyakinan, pandangan hidup, dan sikap masyarakat yang dipengaruhi oleh faktor kebudayaan, agama, ekologi, karakteristik demografis, dan pendidikan. Adanya perubahan sosial dapat berpengaruh pada perilaku dalam memilih preferensi ekonomisnya.

4) Partisipasi Masyarakat

Dalam sebuah pengembangan juga melibatkan aspirasi atau masukan dari masyarakat serta dibutuhkan pula keikutsertaan masyarakat untuk mengelola dan memajukan suatu kegiatan organisasi.

a. Faktor Teknologi

Semakin berkembangnya dan adanya perubahan pada teknologi baru, harus perlu diperhatikan oleh suatu organisasi. Munculnya penemuan teknologi baru dapat membuka peluang untuk inovasi usaha yang baru.

5) Keterlibatan *stakeholders*

Pemangku kepentingan (*Stakeholders*) ialah pihak-pihak yang terlibat dalam pelaksanaan program dan kegiatan guna mendapatkan *support* dari berbagai pihak contohnya pemerintah, sektor swasta maupun masyarakat.

1.5.9 Perumusan Strategi

Strategi adalah sebuah alat guna mencapai sebuah tujuan yang sudah direncanakan. Strategi direncanakan untuk mengatasi isu strategis dan strategi secara umum akan gagal jika tidak disiapkan tindakan khusus untuk menerapkannya. Menurut Porter (Tangkilisan, 2003), terdapat empat elemen dasar dalam proses perumusan strategi, sebagai berikut:

1. Mengidentifikasi masalah strategi yang dihadapi organisasi.
2. Mengembangkan alternatif strategi yang tersedia.
3. Mengevaluasi dan mencari pilihan alternatif.
4. Menentukan pilihan strategi terbaik berdasarkan hasil dari berbagai alternatif yang tersedia.

1.5.10 Analisis SWOT

Analisis SWOT merupakan teknik dalam perencanaan strategis yang berguna untuk mengevaluasi kekuatan (*Strength*), kelemahan (*Weakness*), peluang

(*Opportunity*), dan ancaman (*Threat*) yang muncul dalam suatu proyek atau rencana bisnis, atau untuk mengevaluasi bagian-bagian produk sendiri serta pesaing. Dalam pelaksanaan analisis ini, langkah pertama adalah menetapkan tujuan bisnis atau mengidentifikasi objek yang akan dievaluasi. Faktor internal seperti kekuatan dan kelemahan dimasukkan ke dalam kelompok internal, sedangkan faktor eksternal seperti peluang dan ancaman dimasukkan ke dalam kelompok eksternal.

Pearce II & Robinson (2011) mengemukakan SWOT merupakan akronim dari kekuatan (*Strength*) dan kelemahan (*weakness*) internal organisasi serta peluang (*opportunity*) dan ancaman (*threat*) dalam lingkungan organisasi. Analisis SWOT ialah metode yang sistematis untuk mengidentifikasi faktor-faktor dan strategi untuk mendapatkan gambaran kecocokan yang paling baik diantara mereka. Analisis dilakukan dengan memaksimalkan kekuatan dan peluang agar tercipta suatu strategi yang efektif kemudian kelemahan dan ancaman diminimalkan.

1.5.10.1 Komponen Dasar Analisis SWOT

1. Kekuatan (Strengths)

Kekuatan yaitu kemampuan sumber daya yang digunakan oleh organisasi untuk membuat ia memiliki lebih keunggulan dibanding pesaing-pesaing lain dalam mencukupi kebutuhan konsumen. Kekuatan dapat muncul lewat sumber daya dan kompetensi yang dimiliki.

2. Kelemahan (*Weakness*)

Kelemahan yaitu kekurangan maupun keterbatasan yang ditemukan dalam kemampuan dari suatu organisasi sehingga menjadi penghambat dalam mencukupi kebutuhan konsumen secara efektif dan efisien. Di dalam praktiknya dibuktikan seperti dari sarana dan prasarana yang tersedia ataupun tidak tersedia, kapabilitas manajerial yang lemah, tidak bisa memenuhi tuntutan pasar dalam hal keterampilan pemasaran, produk yang ditawarkan kurang atau tidak menarik minat calon konsumen dan tingkat pendapatan laba yang kurang memuaskan.

3. Peluang (*Opportunities*)

Peluang yaitu situasi ketika dapat memberikan keuntungan bagi lingkungan suatu organisasi. Peluang ini harus dimanfaatkan sebaik-baiknya. Seperti, pemahaman atas segmentasi pasar, transisi dalam situasi persaingan maupun regulasi, kemajuan teknologi, dan ikatan hubungan dengan konsumen sedang membaik sehingga dapat dijadikan peluang.

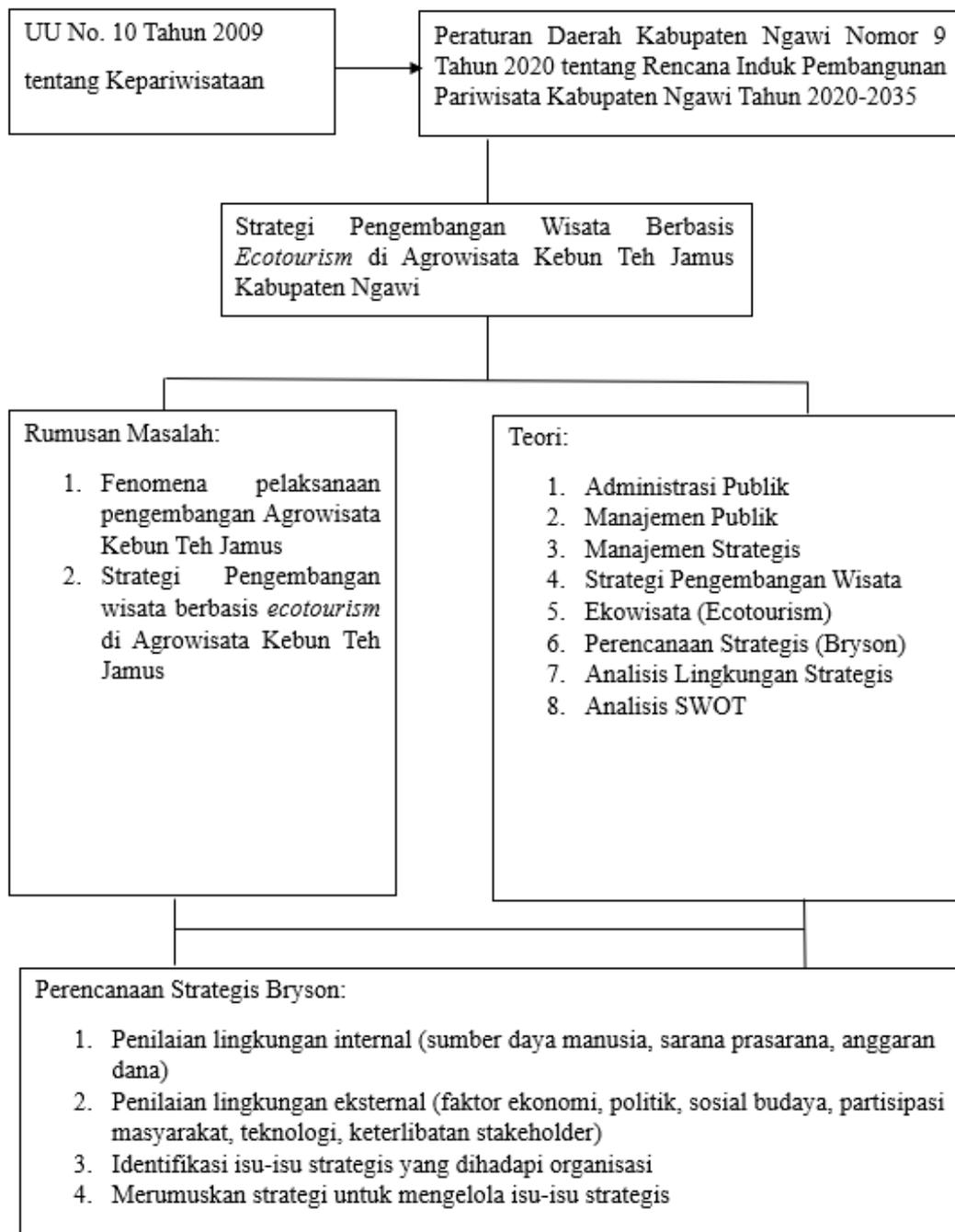
4. Ancaman (*Threats*)

Ancaman yaitu situasi ketika tidak dapat memberikan keuntungan bagi lingkungan suatu perusahaan/organisasi. Ancaman menjadi kendala utama untuk meraih kedudukan saat ini atau yang diharapkan. Contohnya seperti adanya pesaing baru, pertumbuhan pasar yang tidak signifikan, fasilitas teknologi yang berubah, dan revisi maupun pembaharuan peraturan.

1.6 Kerangka Berpikir Teoritis

Gambar 1. 5

Kerangka Berpikir



1.7 Operasionalisasi Konsep

Strategi pengembangan wisata agrowisata Kebun Teh Jamus adalah suatu kesatuan rencana yang utuh sifatnya komprehensif dan terpadu untuk mengkaji kondisi lingkungan internal dan eksternal obyek wisata Kebun Teh Jamus sehingga dapat menjadi destinasi pariwisata berkelanjutan serta berdaya saing tinggi. Ekowisata (*ecotourism*) Kebun Teh Jamus adalah suatu konsep pariwisata yang memelihara penghayatan dan pengalaman belajar dari lingkungan alam atau dari beberapa komponen termasuk budaya. Guna keberlanjutan kelestarian lingkungan alam, sosial dan budaya perlu dipromosikan sebagai kegiatan wisata, karena lebih menarik bagi wisatawan dan diharapkan dapat berkembang.

1. Analisis lingkungan strategis wisata Agrowisata Kebun Teh Jamus diamati melalui:

a. Lingkungan Internal

1. Sumber Daya Manusia (SDM)

Berkaitan dengan kualitas dan kuantitas dari sumber daya manusia.

2. Sarana dan prasarana

Sarana dan prasarana sebagai salah satu komponen pokok yang berguna untuk mendukung aktivitas pengembangan wisata. Seperti fasilitas yang disediakan pada tempat wisata dan bagaimana pengelolaannya.

3. Anggaran

Anggaran merupakan suatu aspek penting yang menggambarkan suatu rencana, program dan sasaran organisasi. Bagaimana kesiapan finansial organisasi dalam upaya pengembangan wisata.

b. Lingkungan Eksternal

1. Faktor Ekonomi

Kondisi suatu perekonomian biasanya memiliki yang pengaruh besar. Kondisi ekonomi masyarakat yang memberikan pengaruh pada pariwisata.

2. Faktor Politik

Faktor kondisi politik yang mempengaruhi upaya pengembangan wisata.

3. Faktor Sosial

Perlu memperhatikan lingkungan sosial contohnya nilai-nilai sikap, keyakinan, pandangan hidup masyarakat apakah memberikan pengaruh pada upaya pengembangan wisata.

4. Partisipasi Masyarakat

Melibatkan aspirasi dan keikutsertaan masyarakat untuk mengelola dan memajukan kegiatan upaya pengembangan wisata.

5. Faktor Teknologi

Teknologi baru dapat membuka peluang untuk inovasi. Terkait tentang promosi dan pemasaran wisata dengan memanfaatkan teknologi baru.

6. Keterlibatan *stakeholders*

Pihak-pihak yang terlibat dalam pelaksanaan program dan kegiatan.

2. Upaya mengembangkan ekowisata (*ecotourism*) dapat diamati dengan menggunakan indikator sebagai berikut:

1. Pelestarian

Melihat potensi pengembangan ekowisata yang dilaksanakan tanpa menyebabkan kerusakan, kerugian dan pencemaran terhadap lingkungan alam dan budaya yang ada.

2. Pendidikan

Upaya pengembangan wisata harus memberikan aspek pendidikan dalam pelaksanaannya.

3. Pariwisata

Sebuah aktivitas yang memuat unsur hiburan melalui bermacam motivasi wisatawan untuk mendatangi suatu tempat.

4. Ekonomi

Upaya untuk menyediakan kesempatan ekonomi bagi masyarakat sekitar, lewat pemanfaatan sumber daya lokal seperti transportasi, akomodasi dan jasa sebagai pemandu wisata.

5. Partisipasi masyarakat setempat

Keterlibatan masyarakat terjadi saat lingkungan alam/sosial budaya dapat menghasilkan keuntungan.

1.8 Argumen Penelitian

Strategi pada dasarnya memiliki keterkaitan dengan pembahasan kebijakan pengoperasian, penentuan sasaran yang ingin diraih, dan penetapan cara-cara atau

metode dalam menggunakan sarana-prasarana. Ketika melakukan upaya peningkatan dan pengembangan pariwisata, pelibatan daya tarik dari obyek wisata sebagai salah satu modal utama yang harus dimiliki dan disiapkan. Di kawasan Agrowisata Kebun Teh Jamus banyak terdapat potensi daya tarik wisata yang dapat dikembangkan, namun dalam pengembangannya juga diperlukan suatu cara untuk menjaga keutuhan alam ini, selain itu juga perlu memberdayakan masyarakat sekitar untuk berpartisipasi dalam pengelolaannya. Sebagai salah satu objek wisata dari Desa Wisata Girikerto perlu adanya peningkatan agar wisata di Desa Girikerto ini ramai didatangi oleh wisatawan. Oleh karena itu, dibutuhkan strategi pengembangan untuk dapat memajukan kualitas dan pelayanan di daya tarik wisata Kebun Teh Jamus ini. Konsep pengembangan pariwisata yang menjaga keseimbangan antara kelestarian alam dan aspek ekonomi disebut sebagai konsep ekowisata. Ekowisata mendorong wisatawan dan pelaku pariwisata lainnya untuk lebih memperhatikan dan peduli terhadap isu-isu lingkungan dan sosial.

Berdasarkan alasan tersebut, strategi pengembangan pariwisata yang ditawarkan dalam Agrowisata Kebun Teh Jamus sebagai bagian dari Desa Wisata Girikerto ini adalah konsep ekowisata dengan menganalisis peluang yang ada, dimana pengembangan pariwisata saat ini diselaraskan dengan isu-isu pelestarian (konservasi) lingkungan dan pemberdayaan masyarakat setempat. Karakteristik inilah yang akan ditunjukkan oleh penelitian ini dengan menganalisis potensi yang ada guna pengembangan pariwisata ini dengan harapan mampu memberikan nilai tambah tidak hanya bagi lingkungan dan ekonomi, tetapi juga bagi kesejahteraan sosial masyarakat secara umum.

1.9 Metode Penelitian

Metode yang dipilih dalam penelitian ini yaitu metode pendekatan kualitatif. Metode penelitian kualitatif ini memiliki tujuan untuk memperoleh pemahaman yang menyeluruh tentang fenomena yang dialami oleh subjek penelitian, seperti tindakan, motivasi, persepsi, dan perilaku., dll, secara keseluruhan dan dijelaskan dalam bentuk deskripsi kata-kata dan bahasa, serta menggunakan berbagai metode alamiah (Moleong, 2016). Penelitian dengan pendekatan diskriptif kualitatif memiliki tujuan untuk membuat suatu deskripsi secara mendalam terkait bagaimana strategi pengembangan wisata berbasis *ecotourism* di Agrowisata Kebun Teh Jamus di Kabupaten Ngawi.

1.9.1 Tipe Penelitian

Tipe Penelitian yang digunakan merupakan penelitian deskriptif, yaitu penelitian yang dipakai guna memaparkan objek penelitian secara detail dan menganalisis fenomena alam maupun sosial, dalam hal ini adalah strategi pengembangan wisata berbasis *ecotourism* di agrowisata Kebun Teh Jamus Kabupaten Ngawi. Penelitian deskriptif berusaha memaparkan dan merangkum berbagai kondisi, situasi, atau fenomena kenyataan yang terjadi di Agrowisata Kebun Teh Jamus.

1.9.2 Situs Penelitian

Situs penelitian dilaksanakan di Agrowisata Kebun Teh Jamus dan Dinas Pariwisata, Kebudayaan, Pemuda dan Olahraga Kabupaten Ngawi.

Penelitian dilaksanakan untuk mendapatkan informasi secara lebih lengkap. Alasan yang menggerakkan peneliti memilih penelitian di Agrowisata Kebun Teh Jamus karena wisata Kebun Teh Jamus ialah tempat wisata yang sudah ada sejak tahun 1990-an namun saat ini terdapat masalah yang dapat mengancam eksistensinya sehingga dibutuhkan strategi pengembangan wisata untuk Agrowisata Kebun Teh Jamus.

1.9.3 Subyek Penelitian

Subjek dalam penelitian ialah seseorang (individu), benda atau organisme yang menjadi sumber informasi guna pemenuhan kebutuhan pengumpulan data penelitian. Subyek penelitian yang dipilih ialah pihak-pihak yang dapat terlibat dalam pengembangan Agrowisata kebun Teh Jamus. Subjek penelitian ini dinamakan informan. Informan dalam penelitian ini ditetapkan dengan menggunakan teknik *purposive sampling*. Untuk memperoleh data kualitatif, peneliti menggunakan beberapa informan sebagai berikut:

1. Kepala Desa Girikerto
2. Ketua Pokdarwis Lawu Asri
3. PT. Candi Loka
4. Bidang Pariwisata Dinas Pariwisata, Pemuda dan Olahraga Kabupaten Ngawi (Kepala Bidang Pariwisata & Kepala Seksi Pengembangan Sumber Daya Manusia)
5. Masyarakat Sekitar

Informan di atas dipilih karena informan tersebut mengerti dan terlibat dalam pengembangan wisata maupun perumusan strategi yang berguna sebagai penunjang penelitian.

1.9.4 Jenis data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian kualitatif ialah data yang ditampilkan dalam bentuk tulisan kata-kata, gambar, atau simbol-simbol yang mempunyai arti. Data-data yang diperoleh merupakan hasil dari wawancara, observasi, pemotretan, perekaman dan lain sebagainya. Berguna untuk merepresentasikan peristiwa-peristiwa, kejadian ataupun orang-orang yang ada dalam objek yang akan diteliti berkaitan dengan pengelolaan pengembangan Agrowisata Kebun Teh Jamus serta untuk merumuskan strategi pengembangan wisata di Agrowisata Kebun Teh Jamus Kabupaten Ngawi.

1.9.5 Sumber Data

Penelitian ini terdiri atas sumber data primer dan sekunder. Data ini akan didapatkan peneliti ketika melaksanakan penelitian di lapangan, berikut uraiannya:

1. Data Primer

Data ini berisikan teks hasil wawancara yang didapatkan secara langsung ketika di lokasi penelitian dengan mewawancarai informan terpilih yang mempunyai keterlibatan dengan topik penelitian terkait pengembangan wisata berbasis *ecotourism* di Agrowisata Kebun Teh Jamus Kabupaten Ngawi. Sumber data primer dalam penelitian ini yaitu

Kepala Desa Girikerto, Ketua Pokdarwis Lawu Asri, PT. Candi Loka, Bidang Pariwisata Dinas Pariwisata Kebudayaan, Pemuda dan Olahraga Kabupaten Ngawi dan masyarakat sekitar.

2. Data Sekunder

Data sekunder ialah data-data yang bersumber dari studi kepustakaan. Mengumpulkan data sekunder dengan cara studi dokumentasi dan pencarian serta telaah literatur seperti buku, artikel jurnal, majalah, berita, dokumen resmi dari objek penelitian yang memiliki kaitan dengan topik. penelitian ini menggunakan informasi tambahan yang berasal dari sumber sekunder berupa pustaka, publikasi ilmiah, dan dokumen resmi yang berkaitan dengan rencana pengembangan wisata alam berbasis ekowisata. Tujuannya adalah untuk melengkapi informasi dan memperkuat hasil temuan yang sudah didapat melalui wawancara langsung dengan para informan yang terlibat dengan pengembangan pariwisata.

1.9.6 Teknik Pengumpulan Data

Kegiatan awal yang dilaksanakan peneliti di lapangan yaitu pengumpulan data. Ketika pengumpulan data, data yang didapatkan harus menguatkan hasil penelitian. Pengumpulan data yang dipilih melalui observasi, wawancara dan dokumentasi. Teknik pengumpulan data yang dipilih dalam rangka menjawab Fokus penelitian yaitu :

1. Observasi

Penelitian ini dilakukan melalui pengamatan langsung di Agrowisata Kebun Teh Jamus. Observasi ini dilakukan dengan menganalisis dan mencatat segala hal terkait dengan strategi pengembangan wisata yaitu faktor-faktor lingkungan internal dan eksternal dan potensi ekowisata.

2. Wawancara

Wawancara atau *interview* merupakan suatu model komunikasi verbal yang memiliki tujuan untuk memperoleh informasi yang ingin digali atau suatu teknik pengumpulan dengan melaksanakan tanya jawab langsung dengan narasumber tentang obyek yang diteliti. Peneliti akan mewawancarai beberapa narasumber/informan yang dengan tujuan untuk mendapatkan informasi mengenai pelaksanaan pengelolaan dan pengembangan wisata. Adapun wawancara yang digunakan yaitu semi terstruktur dengan tujuan untuk mengetahui informasi secara lebih terbuka, dengan pihak yang wawancarai dimintai tentang pendapat, dan ide-idenya (Abdussamad, 2021). Wawancara akan dilaksanakan dengan Kepala Desa Girikerto, Ketua Pokdarwis Lawu Asri, PT. Candi Loka, Bidang Pariwisata Dinas Pariwisata Kebudayaan, Pemuda dan Olahraga Kabupaten Ngawi dan Masyarakat sekitar.

3. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan pengumpulan data mengenai topik atau variabel dalam bentuk catatan, transkrip, buku, majalah, koran, catatan rapat, prasasti, agenda, dan lain-lain. Dokumen merupakan sumber data yang digunakan untuk

melakukan verifikasi, interpretasi, dan bahkan prediksi. (Moleong, 2016). Teknik pengumpulan dengan dokumentasi berguna mengumpulkan data yang diperoleh dari dokumen lainnya terkait bagaimana pengelolaan dan strategi pengembangan Agrowisata Kebun Teh Jamus. Penggunaan dokumentasi ini diharapkan memperkuat analisis masalah yang diteliti.

1.9.7 Analisis dan Interpretasi data

Analisis data dilakukan guna membahas dan memproses data mentah menjadi data yang mudah dimengerti dan dapat diinterpretasikan secara konkret serta diakui dalam perspektif ilmiah yang sama. Oleh karena itu hasil analisis data yang efektif melalui pengolahan data yang akurat dan interpretasi yang sama atau paling tidak mendekati, serta tidak memihak atau menghasilkan sudut pandang yang berbeda-beda.

Teknik analisis data menurut Miles & Huberman dalam (Triyono, 2021) terdapat 3 tahapan yang harus dilalui yaitu:

1. Reduksi Data

Proses penggabungan dan penyeragaman semua jenis data yang telah dikumpulkan menjadi satu format tertulis (teks) yang akan dianalisis. Dalam tahapan ini yaitu membuat rangkuman, mengkode, menelaah tema, membagi kelompok-kelompok dan melakukan pembatasan (Triyono, 2021).

2. *Display Data*

Data dikelompokkan dan disusun berbentuk tulisan dan sudah mempunyai pola yang spesifik sehingga dapat mudah untuk dipahami.

3. Kesimpulan/Verifikasi

Berisi hasil dari menganalisis rumusan masalah yang dikaji. Kesimpulan mengarah pada jawaban atas pertanyaan penelitian yang diajukan dan menerangkan “*apa*” dan “*bagaimana*” dari temuan penelitian.

1.9.7.1 Analisis SWOT

Alat yang dimanfaatkan dalam pengolahan data penelitian ialah analisis SWOT. Dengan mengaplikasikan analisis SWOT, diharapkan strategi yang diterapkan dapat memaksimalkan kekuatan serta memanfaatkan peluang yang tersedia, sementara mereduksi kelemahan dan berbagai ancaman. Analisis SWOT menggunakan pendekatan kualitatif, yang terdiri dari *Strenghts*, *Weakness*, *Opportunities*, dan *Threaths*. Pendekatan analisis SWOT memungkinkan tim manajemen untuk mengenali faktor internal dan eksternal yang berpengaruh pada performa organisasi di masa mendatang. Hasil analisis ini dapat digunakan untuk perencanaan strategis dan optimalisasi usaha dengan cara yang efektif dan efisien. (Riyanto et al., 2021).

Dari definisi SWOT tersebut akan diuraikan hal-hal sebagai berikut :

1. Mengevaluasi faktor Internal

- a. Kekuatan (*strength*), yaitu kekuatan apa yang ada pada objek wisata. Setelah menganalisis kekuatan, dapat dilakukan pengembangan objek wisata agar lebih unggul hingga mampu bertahan, bersaing dalam pasar dan berkelanjutan.
 - b. Kelemahan (*weakness*), yaitu semua aspek yang dapat memberikan kerugian bagi objek wisata.
2. Mengevaluasi Faktor Eksternal
- a. Peluang (*opportunity*), Semua kesempatan (peluang) yang tersedia, seperti kebijakan baru dari pemerintah, regulasi yang berlaku, atau perubahan dalam keadaan ekonomi nasional atau global yang dapat memberikan peluang bagi objek wisata untuk terus berkembang serta tumbuh di masa mendatang.
 - b. Ancaman (*threats*), yaitu semua hal di luar internal organisasi yang dapat menimbulkan kerugian atau mengancam eksistensi dari objek wisata.

Analisis SWOT berguna untuk menganalisis berdasarkan pada Kekuatan-Kelemahan-Peluang-Ancaman. Matriks SWOT menyajikan 8 kotak, yaitu 2 kotak paling atas berisi kekuatan dan kelemahan, 2 kotak sebelah kiri berisi peluang dan ancaman dan 4 kotak yang lain berisi isu-isu strategis yang muncul sebagai hasil pertemuan dari faktor eksternal dan internal. Matriks SWOT diilustrasikan sebagai berikut :

Tabel 1. 4
Matriks SWOT

INTERNAL EKSTERNAL	STRENGTH	WEAKNESS
OPPORTUNITY	<i>Comparative Advantage</i>	<i>Divestment/Investment</i>
TREATHS	<i>Mobilization</i>	<i>Damage Control</i>

Sumber: (Rahim & Radjab, 2016)

Strategi yang dihasilkan dari matrik analisis SWOT ialah:

- Strategi SO (*Comparative Advantage*): Strategi ini melibatkan semua kekuatan untuk memikat dan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya agar organisasi bisa berkembang lebih cepat.
- Strategi ST (*Mobilization*): Memanfaatkan kekuatan yang dimiliki untuk menanggulangi ancaman. Melakukan mobilisasi sumber daya secara efektif.
- Strategi WO (*Divestment/Investment*): Didasarkan pada menggunakan peluang yang tersedia untuk usaha meminimalkan kelemahan yang dimiliki. Keputusan yang dapat dipilih melepaskan peluang yang tersedia guna

dimanfaatkan organisasi lain (divestasi) atau memaksa mengerjakan peluang yang ada (investasi).

- Strategi WT (*Damage Control*): Strategi ini mendasarkan pada aktivitas upaya meminimalkan kelemahan yang dimiliki dan menghindari ancaman. Melakukan pengendalian kerugian agar tidak terjadi kejadian yang lebih buruk.

Setelah mendapatkan isu-isu strategis dilakukan evaluasi dengan mengukur menggunakan alat ukur tes litmus oleh Bryson. Test litmus digunakan dalam mengembangkan berapa ukuran tentang bagaimana strategisnya isu tersebut. Dilakukan dengan menguji isu-isu strategis yang telah dirumuskan dengan pertanyaan berikut :

Tabel 1. 5

Daftar Pertanyaan Uji Litmus

Pertanyaan Pokok	Operasional		
	(1)	(2)	(3)
Bilamana/Kapan isu tersebut akan menjadi tantangan/peluang	Saat ini	Tahun Depan	Dua Tahun atau lebih dari sekarang
Seberapa luas pengaruh isu tersebut terhadap organisasi?	Satu unit atau bagian	Dua atau tiga bagian	Seluruh organisasi
Seberapa besar resiko peluang finansial bagi organisasi?	Kecil (<10% dari anggaran)	Sedang (10-25% dari anggaran)	Besar (>25% dari anggaran)
Apakah strategi bagi pemecahan isu tersebut memerlukan persyaratan?	Tidak		Ya

a) Pengembangan tujuan dan program pengembangan baru?	Tidak		Ya
b) Perubahan yang nyata dalam hal sumber/pembiayaan?	Tidak		Ya
c) Perubahan yang nyata dalam hal perubahan perundang-undangan	Tidak		Ya
d) Perubahan fasilitas utama?	Tidak		Ya
e) Penambahan staf yang nyata	Tidak		Ya
Seberapa jauh dapat dilakukan pendekatan yang terbaik bagi pemecahan isu tersebut?	Siap dilaksanakan	Membutuhkan parameter yang detail	Terbuka luas
Seberapa rendah tingkat manajer yang dapat memutuskan pemecahan isu tersebut?	Pengawas staf lini	Kepala divisi	Kepala dinas
Apakah konsekuensi yang mungkin terjadi jika isu tersebut tidak ditangani?	Inefisiensi	Kehilangan sumber dana	Dan biaya besar
Seberapa banyak organisasi/instansi lain terpengaruh dan terlibat dalam pemecahan isu tersebut?	Tidak ada	2-3 organisasi	4 organisasi
Seberapa sensitifitas isu tersebut terkait dengan nilai-nilai masyarakat, sosial, politik, ekonomi, dan budaya?	Tidak berpengaruh	Agak berpengaruh	Sangat sensitif

Sumber : Bryson (2016)

Melalui analisis SWOT dan hasil perhitungan melalui tes uji litmus, akan diperoleh hasil isu-isu strategis yang kemudian dilanjutkan langkah merumuskan alternatif-alternatif strategis untuk upaya pengembangan pada Agrowisata Kebun Teh Jamus.

1.9.8 Kualitas Data

Penilaian tentang kualitas data memerlukan pemeriksaan terhadap keabsahan data. Keaslian (keabsahan) data dilaksanakan guna meyakinkan apakah penelitian yang telah dilaksanakan sudah benar merupakan penelitian ilmiah sekaligus guna menguji kualitas data yang didapatkan. Pengujian kredibilitas atau kepercayaan data dalam penelitian bertujuan untuk memastikan bahwa hasil penelitian yang dihasilkan tidak diragukan sebagai karya ilmiah.

Penelitian ini memakai teknik triangulasi sumber yang menguji kredibilitas data melalui pengecekan data yang sudah dikumpulkan melalui beberapa sumber dengan melaksanakan wawancara bersama narasumber terkait strategi pengembangan wisata Agorwisata Kebun Teh Jamus.