

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Agrowisata

Agrowisata merupakan kegiatan wisata yang memanfaatkan potensi pertanian sebagai obyek wisata, baik potensi berupa pemandangan alam kawasan pertanian maupun kekhasan dari keanekaragaman aktivitas produksi dan teknologi pertanian serta budaya masyarakat petaninya. Agrowisata juga dapat didefinisikan sebagai wisata perkebunan yang memiliki serangkaian aktivitas yang memanfaatkan sektor pertanian maupun perkebunan (Fauzan *et al.*, 2023). Kegiatan agrowisata bertujuan untuk memperluas wawasan, pengetahuan dan rekreasi di bidang pertanian yang meliputi tanaman pangan, perkebunan, perikanan, peternakan, dan perhutanan. Agrowisata yang menghadirkan ragam tanaman tidak hanya memanjakan mata pengunjung, tetapi juga membawa manfaat ekologis yang signifikan, seperti perbaikan kualitas iklim mikro, melestarikan lingkungan, menjaga siklus hidrologi, dan mengurangi erosi. Modal penting dari suatu agrowisata adalah faktor lingkungan yang berkualitas, terutama pada wilayah-wilayah yang dimanfaatkan untuk dijelajahi para wisatawan. Hal ini sependapat dengan penelitian Noviasuti dan Februandari (2019) pada penelitian Agrowisata Salak Pondoh di Sleman yang menonjolkan kualitas lingkungan pertanian sebagai daya tarik utama, dimana kebun salak dikelola secara lestari dan mendukung perilaku pariwisata berkelanjutan, sehingga memberikan pengalaman edukatif sekaligus kelestarian alam setempat. Menyadari bahwa kualitas lingkungan

merupakan aset yang berharga, perlu dilakukan upaya bersama untuk menjaganya, masyarakat dan petani setempat memegang peranan penting dalam menjaga keaslian, kenyamanan, dan kelestarian lingkungan di sekitar agrowisata (Ireine *et al.*, 2017). Agrowisata telah berhasil mempromosikan pembangunan pedesaan dan melindungi lingkungan. Hal tersebut karena agrowisata mampu mengembangkan teknik yang lebih berkelanjutan dan memiliki dampak positif terhadap keanekaragaman hayati dan sumber daya alam.

Masyarakat dapat menjadikan agrowisata sebagai alternatif dalam membangun dan membangkitkan kembali pertanian yang ada di Indonesia, sehingga dapat menggerakkan investasi besar di bidang tersebut. Agrowisata bukan hanya menawarkan wisata yang menarik, tetapi juga memiliki potensi luar biasa untuk mendorong pertumbuhan ekonomi nasional. Keberadannya mampu mengakomodasikan tuntutan agar perekonomian nasional terus berkembang dengan berlandaskan prinsip kerakyatan, berkelanjutan, dan pemerataan. Agrowisata bertujuan untuk meningkatkan perekonomian masyarakat terutama berupa pendapatan, lapangan kerja, dan peluang usaha (Reflis *et al.*, 2023). Hal tersebut menjadikan agrowisata sebuah usaha yang memerlukan rangkaian aksi seperti identifikasi atau pemetaan potensi, rencana, pengembangan, eksekusi, hingga evaluasi.

Agrowisata menjadi wahana yang efektif dalam rangka mempromosikan produk-produk pertanian, dimana kehadirannya membuka peluang baru untuk memperkenalkan dan memasarkan hasil panen kepada masyarakat luas. Agrowisata tidak hanya dapat meningkatkan kualitas hidup dengan menciptakan lapangan kerja

tetapi juga dapat mempengaruhi aspek sosial ekonomi (Febriana dan Meirinawati, 2021). Pengembangan agrowisata memberikan dampak positif yaitu berkembangnya sumber pendapatan masyarakat lokal seperti sarana rekreasi, kantin, penjualan cinderamata, dan produk-produk pertanian. Hal tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Swastika *et al.*, (2017) bahwa agrowisata terbukti mampu meningkatkan peluang lapangan pekerjaan bagi masyarakat lokal, dimana pengembangan agrowisata di Kecamatan Petang, Kabupaten Badung, memberikan kontribusi terhadap peningkatan kesejahteraan masyarakat melalui perluasan kesempatan kerja, peningkatan pendapatan rumah tangga, serta terbukanya peluang usaha di sektor jasa, kuliner, dan kerajinan yang terintegrasi dengan kegiatan wisata. Perumusan strategi pengembangan agrowisata akan dilakukan dengan mengidentifikasi potensi dan permasalahan dari agrowisata, yang dianalisis dari aspek fisik (lingkungan), sosial, dan ekonomi. Menurut penelitian Alfian *et al.*, (2020) dan Pramusita *et al.*, (2018) aspek-aspek dari agrowisata tersebut yaitu:

1. Aspek Fisik

- a. Memiliki sumberdaya lahan untuk mengembangkan komoditi pertanian yang akan dijadikan sebagai komoditi unggulan.
- b. Memiliki flora dan fauna baik yang masih liar, dibudidayakan, dan komoditas pasca panen yang khas, atraksi budaya pertanian setempat, serta pemandangan alam berlatar belakang pertanian.

- c. Terdapat prasarana dan infrastruktur yang memadai untuk mendukung pengembangan sistem dan usaha agrowisata, seperti aksesibilitas, saluran irigasi, pusat pengembangan agribisnis.
- d. Memiliki akses jalan yang mudah dicapai dan berkondisi baik untuk kendaraan umum.
- e. Terdapat sumber daya rekreasi yang lengkap, berkualitas baik, dan terawat.
- f. Memiliki tempat perbelanjaan dan area teman yang terawat dan berkualitas baik.
- g. Agrowisata memiliki kedekatan dengan jalur jalan utama wilayah.
- h. Terdapat toilet dan kamar mandi yang memadai dan layak.
- i. Terdapat lahan parkir yang memadai.
- j. Terdapat tempat beribadah yang nyaman dan memadai.
- k. Terdapat akomodasi yang nyaman seperti homestay dan fasilitas kuliner.
- l. Terdapat sistem pengelolaan sampah dan limbah.
- m. Terdapat fasilitas edukasi yang menyediakan program pelatihan bagi pengunjung mengenai pertanian.

2. Aspek sosial

- a. Memiliki sumberdaya manusia yang berkemauan dan berpotensi untuk mengembangkan kawasan agrowisata.
- b. Pengembangan diarahkan sedapat mungkin dapat meminimalisir dampak sosial yang merugikan.
- c. Dapat meningkatkan kesejahteraan sosial masyarakat.

- d. Agrowisata dapat memperkuat jaringan sosial dan budaya di antara masyarakat lokal, serta mendukung pelestarian budaya dan tradisi setempat.

3. Aspek Lingkungan

- a. Pengembangan agrowisata tersebut mampu mendukung upaya-upaya konservasi alam dan lingkungan hidup.
- b. Tidak menimbulkan kerusakan atau mengancam keseimbangan lingkungan yang dapat menyebabkan penurunan atau hilangnya nilai atraksi wisata atau wilayah yang menjadi modal dasar kegiatan wisata.
- c. Terdapat air bersih yang mengalir dan memiliki kondisi tanah yang subur.
- d. Pengelolaan sumberdaya alam yang berkelanjutan.
- e. Pemeliharaan kualitas udara dan kebersihan lingkungan.
- f. Pembangunan infrastruktur ramah lingkungan.

4. Aspek Ekonomi

- a. Dapat memberikan keuntungan secara ekonomis, seperti memberikan kesempatan untuk membuka usaha dan lapangan pekerjaan terutama bagi masyarakat.
- b. Dapat mendorong dan meningkatkan masyarakat lokal dalam kepariwisataan baik secara langsung maupun tidak langsung.
- c. Dapat menunjang kehidupan dan kreativitas budaya masyarakat lokal, sehingga dapat memantapkan sifat dan ciri khas budaya setempat secara berkelanjutan.

- d. Dapat menciptakan lapangan pekerjaan baru dalam berbagai sektor bagi masyarakat.
- e. Menjadi pendorong pengembangan infrastruktur di wilayah tersebut.
- f. Membantu meningkatkan daya saing produk lokal, baik produk pertanian, olahan makanan, maupun kerajinan tangan.
- g. Dapat menarik investasi, baik dari sektor swasta maupun pemerintah.

2.2. Strategi Pengembangan Agrowisata

Strategi merupakan suatu proses terencana yang digunakan untuk mencapai tujuan perusahaan dalam jangka waktu yang panjang. Sifat dari strategi yaitu berorientasi terhadap masa depan, dimana strategi memiliki konsekuensi multifungsional dan multidivisional yang luas, yang dalam perumusannya perlu mempertimbangkan berbagai faktor internal dan eksternal yang dihadapi oleh perusahaan (Amang *et al.*, 2023). Pengembangan merupakan suatu proses untuk merubah potensi yang ada menjadi sesuatu yang lebih baik dan berguna. Strategi pengembangan dapat didefinisikan sebagai strategi yang digunakan suatu usaha yang bertujuan untuk mencapai suatu perubahan berencana, dimana membutuhkan dukungan semua pihak seperti pengelola dan karyawan. Perubahan-perubahan tersebut nantinya diharapkan dapat mengembangkan dan meningkatkan suatu perusahaan, yang memerlukan usaha jangka pendek, menengah, dan panjang untuk menghadapi perubahan yang akan terjadi di masa depan.

Peraturan Menteri dalam Negeri Nomor 33 Tahun 2009 pasal 3 menyebutkan bahwa prinsip-prinsip pengembangan agrowisata yaitu terdiri dari kesesuaian

antara jenis dan karakteristik ekowisata, adanya usaha konversi, ekonomis, bersifat edukasi, memberikan kepuasan dan pengalaman kepada pengunjung, adanya partisipasi masyarakat baik dalam kegiatan, perencanaan, pemanfaatan, dan pengendalian ekowisata serta dapat menampung kearifan lokal. Hal tersebut tentunya membutuhkan peran masyarakat, dinas pariwisata, dan pemerintah terkait strategi pengembangan agrowisata. Hal ini sejalan dengan penelitian Kirana dan Artisa (2020) bahwa agrowisata membutuhkan peran pemerintah dan masyarakat dalam pengembangannya, dimana pendekatan *collaborative governance* terbukti efektif dalam pengembangan desa wisata di Kota Batu, karena mampu menyinergikan kepentingan antar aktor, memperkuat partisipasi masyarakat, serta menciptakan kebijakan yang adaptif terhadap potensi dan kebutuhan lokal. Peran pengunjung dalam perumusan strategi pengembangan objek wisata dinilai penting, karena akan memberikan dampak yang signifikan terhadap keberlangsungan objek wisata (Utama dan Junaedi, 2019). Terdapat beberapa persyaratan yang harus dipenuhi dalam pengembangan agrowisata yaitu *what to see, what to do, what to buy, what to arrived*, dan *what to stay* (Astuti *et al.*, 2022). Pihak yang ingin mengelola suatu kawasan agrowisata perlu memerhatikan beberapa hal yang menjadi syarat, yaitu seperti:

1. Memiliki sumberdaya lahan dengan agroklimat yang sesuai untuk mengembangkan komoditi pertanian yang akan dijadikan komoditi unggulan
2. Memiliki prasarana dan infrastruktur yang memadai untuk mendukung pengembangan sistem dan usaha agrowisata, seperti jalan, sarana irigasi/pengairan, sumber air baku, pasar, terminal, jaringan telekomunikasi,

fasilitas perbankan, pusat informasi pengembangan agribisnis, sarana produksi pengolahan hasil pertanian, dan fasilitas umum serta fasilitas sosial lainnya.

3. Memiliki sumber daya manusia (SDM) yang berkemauan dan berpotensi untuk mengembangkan kawasan agrowisata.

Agrowisata dalam pengembangannya memiliki beragam bentuk yaitu bentuk ruangan tertutup, bentuk ruangan terbuka, atau kombinasi antara keduanya. Agrowisata ruangan tertutup dapat berupa seperti museum atau yang bernilai sejarah yang terkait dengan pertanian berupa koleksi alat-alat pertanian, visualisasi tentang sejarah penggunaan lahan, serta pengolahan hasil pertanian. Agrowisata ruangan terbuka berupa lansekap dengan menampilkan penggunaan lahan yang khas dan efektif serta berkelanjutan (Parasita dan Andini, 2022). Konsep agrowisata umumnya merupakan serangkaian kegiatan pariwisata yang memanfaatkan perkebunan dan pertanian, dimana wisatawan akan mendapatkan pengalaman dan pengetahuan terkait area pertanian. Menurut Cooper (1998) yang dikutip oleh Asmoro dan Aziz (2020), pengembangan agrowisata dilakukan melalui 4A yaitu:

1. *Attraction*

Attraction merupakan segala hal yang mampu menarik wisatawan untuk berkunjung ke kawasan wisata. Atraksi didasarkan pada tiga modal yang dapat membuat wisatawan tertarik, yaitu 1) *Natural Resources* (alami), 2) Atraksi wisata budaya, dan 3) Atraksi buatan manusia itu sendiri. Atraksi *natural resources* didasarkan pada sumber daya alam yang memiliki bentuk ciri-ciri fisik alam dan keindahan kawasan itu sendiri. Atraksi budaya berkaitan dengan hal-hal yang bersejarah, agama, cara hidup masyarakat, tata cara pemerintahan, dan tradisi-

tradisi masyarakat baik di masa lampau maupun di masa sekarang. Atraksi buatan manusia adalah segala bentuk daya tarik wisata yang diciptakan atau dibangun oleh manusia secara sengaja untuk tujuan pariwisata, baik oleh pemerintah, swasta, maupun komunitas lokal. Keberadaan atraksi menjadi alasan serta motivasi wisatawan untuk mengunjungi suatu daya tarik wisata.

2. *Accessibility*

Accessibility merupakan hal yang penting dalam kegiatan pariwisata, yang mencakup fasilitas sarana dan prasarana yang dibutuhkan oleh wisatawan untuk menuju destinasi wisata, sehingga harus tersedia jasa seperti penyewaan kendaraan dan transportasi lokal, rute, atau pola perjalanan. Segala macam transportasi ataupun jasa transportasi menjadi akses penting dalam pariwisata. Akses ini di sisi lain juga diidentikkan dengan transferabilitas, yaitu kemudahan untuk bergerak dari daerah yang satu ke daerah yang lain. Jika suatu daerah memiliki potensi pariwisata, maka harus disediakan aksesibilitas yang memadai sehingga daerah tersebut dapat dikunjungi.

3. *Amenities*

Aminities merupakan fasilitas penunjang dan pendukung kegiatan pariwisata yang meliputi sarana dan prasana di obyek wisata yang ditujukan untuk memberikan kenyamanan kepada wisatawan. Sarana dan prasarana yang dimaksud yaitu kebutuhan akomodasi, penyediaan makanan dan minuman (*food and beverage*), tempat hiburan, tempat perbelanjaan (*retailing*) dan pelayanan lainnya (*other services*) seperti biro perjalanan wisata, restaurant, retail outlet kerajinan tangan, souvenir, serta keamanan yang baik. Setiap destinasi memiliki fasilitas yang

berbeda, namun untuk melayani kebutuhan dasar wisatawan yang berkunjung, destinasi melengkapinya sesuai dengan karakteristik destinasi tersebut.

4. *Ancillary*

Ancillary merupakan dukungan yang disediakan oleh organisasi, pemerintah daerah, kelompok atau pengelola destinasi wisata untuk menyelenggarakan kegiatan wisata. *Ancillary* harus disediakan oleh Pemda dari suatu daerah tujuan wisata baik untuk wisatawan maupun untuk pelaku pariwisata. Pelayanan yang disediakan termasuk pemasaran, pembangunan fisik, serta mengkoordinir segala peraturan perundang-undangan baik di jalan raya maupun di objek wisata. *Ancillary* juga merupakan hal-hal yang mendukung sebuah kepariwisataan, seperti lembaga pengelolaan, *Tourist Information*, *Travel Agent* dan *stakeholder* yang berperan dalam kepariwisataan.

Berdasarkan penelitian terdahulu menunjukkan bahwa strategi pengembangan agrowisata yang efektif membutuhkan pendekatan analisis yang terukur, seperti penelitian yang dilakukan Hermawan et al., (2022) mengenai Agrowisata Hortimart Agro Center di Kabupaten Semarang, ditemukan bahwa pengembangan berhasil dilakukan dengan mengidentifikasi kekuatan internal berupa ketersediaan lahan pertanian yang luas, produk hasil tani yang variative, serta potensi wisata edukasi. Peluang eksternal yang dimanfaatkan antara lain tren wisata berbasis alam dan dukungan teknologi digital untuk promosi. Hasil analisis SWOT dan AHP dalam penelitian ini menghasilkan sstrategi prioritas berupa peningkatan dan melakukan promosi menggunakan internet atau *digital marketing* seperti media sosial, memanfaatkan lahan untuk dijadikan wisata edukasi ternak

atau perikanan, dan melakukan promosi *event marketing* dengan mengadakan bazaar. Penelitian lainnya yaitu penelitian yang dilakukan oleh Widitomo dan Santoso (2015) mengenai Agrowisata Kampoeng Kopi Banaran. Kekuatan internal yang dimiliki Kampoeng Kopi Banaran terletak pada potensi lahan perkebunan kopi yang luas, fasilitas wisata yang lengkap, serta daya tarik edukasi kopi. Peluang eksternal yang dimanfaatkan yaitu memiliki akses jalan yang strategis, dukungan promosi dari AWAI dan pemerintah daerah, keterlibatan masyarakat dalam pengembangan agrowisata, serta tingginya minat kunjungan dari sekolah dan instansi. Hasil analisis menghasilkan strategi prioritas berupa pengembangan produk, membuat hiburan pertunjukkan seni/ budaya atau *live music*, serta, menyediakan pusat informasi dan kotak kritik saran bagi wisatawan yang berkunjung sebagai feedback untuk Agrowisata Kampoeng Kopi Banaran.

2.3. Analisis SWOT

Analisis SWOT merupakan suatu pendekatan yang dapat digunakan sebagai instrumen dalam pemilihan strategi dasar. Analisis SWOT dapat diartikan sebagai suatu proses yang digunakan untuk menentukan strategi antara peluang yang ada di lingkungan eksternal dan internal perusahaan serta mempertimbangkan berbagai ancaman yang terdapat di luar perusahaan dan kelemahan internal perusahaan (Suriono, 2021). Umumnya penentuan strategi yang tepat bagi perusahaan dimulai dengan mengenali *opportunity* (peluang) dan *threats* (ancaman) yang terdapat di dalam lingkungan eksternal serta memahami *strength* (kekuatan) dan *weakness* (kelemahan) pada aspek internal perusahaan. Tujuan utama Pendekatan SWOT

adalah untuk mengidentifikasi berbagai potensi masalah dan hambatan yang dapat mengganggu perkembangan suatu usaha (Mukhlisin dan Pasaribu, 2020). Keberhasilan suatu strategi yang telah ditetapkan ditentukan melalui besarnya tingkat kesesuaian strategi tersebut dengan perubahan lingkungan, pesaing, serta situasi organisasi. Hasil dari analisis SWOT akan dimanfaatkan sebagai umpan balik dalam mempertajam rumusan misi, dasar perumusan tujuan yang rasional dan menjadi acuan dalam menyusun strategi serta rencana kegiatan yang dilakukan.

Proses pengambilan keputusan strategi selalu berkaitan dengan pengembangan misi, tujuan, strategi dan kebijakan perusahaan. Maka dari itu, perencanaan strategi harus dianalisa menggunakan faktor-faktor strategi perusahaan (kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman) pada saat ini. Analisis SWOT biasanya diterapkan dengan cara menganalisis dan memilih berbagai hal yang mempengaruhi keempat faktornya, kemudian diterapkan melalui gambar matriks SWOT. Kelebihan dari analisis SWOT yaitu memudahkan dalam penentuan strategi berdasarkan gabungan faktor eksternal dan faktor internal. Faktor internal terdiri atas aspek manajemen, pemasaran, keuangan, sumberdaya manusia, operasional, serta sarana dan prasarana, sedangkan faktor eksternal terdiri atas demografi, pemerintahan, teknologi, dan kekuatan bersaing (Kurniawati dan Marlina, 2020). Faktor internal mencakup:

1. Manajemen merupakan aspek yang mencakup kemampuan dan pengalaman tim manajemen dalam merencanakan, mengorganisasi, dan mengendalikan operasional agrowisata.

2. Pemasaran merupakan strategi penting yang digunakan untuk menarik wisatawan, yang mencakup penentuan segmen pasar, promosi, dan penggunaan saluran distribusi yang tepat.
3. Keuangan melibatkan pengelolaan anggaran, pendanaan, dan proyeksi pendapatan. Keberhasilan pengembangan agrowisata sangat bergantung pada stabilitas finansial, termasuk kemampuan untuk menginvestasikan dana dalam pengembangan fasilitas dan program.
4. Sumber Daya Manusia meliputi kualitas sumber daya manusia, termasuk keterampilan dan kompetensi karyawan yang memiliki peran penting dalam operasional.
5. Operasional mencakup proses sehari-hari dalam mengelola agrowisata, seperti manajemen kebun, penyelenggaraan acara, dan pelayanan kepada pengunjung.
6. Sarana dan prasarana mencakup infrastruktur yang memadai, seperti jalan akses, fasilitas parkir, dan tempat penginapan, sangat penting untuk mendukung aktivitas agrowisata.

Faktor eksternal mencakup:

1. Demografi mencakup karakteristik populasi yang berpengaruh terhadap minat dan preferensi wisatawan, seperti usia, pendidikan, dan pendapatan.
2. Pemerintahan meliputi kebijakan dan regulasi pemerintah terkait pariwisata, pertanian, dan lingkungan yang dapat mempengaruhi operasional agrowisata. Dukungan dari pemerintah, seperti insentif atau promosi, dapat menjadi peluang bagi pengembangan agrowisata.

3. Teknologi mencakup perkembangan teknologi berpengaruh pada cara pemasaran dan pengelolaan agrowisata. Penggunaan platform digital untuk promosi, pemesanan online, dan manajemen operasional dapat meningkatkan efisiensi dan daya tarik agrowisata.
4. Kekuatan bersaing mencakup analisis terhadap pesaing dalam industri agrowisata. Memahami kekuatan dan kelemahan pesaing, serta keunikan yang ditawarkan, membantu dalam merumuskan strategi untuk menarik pengunjung dan membedakan diri dari kompetitor.

Tujuan akhir dari analisis SWOT adalah menghasilkan berbagai alternatif strategi yang lebih bersifat fungsional, sehingga nantinya strategi tersebut dapat lebih mudah diimplementasikan pada masing-masing strategi bisnis suatu usaha.

Manfaat dari analisis SWOT yaitu sebagai berikut (Widowati *et al.*, 2022):

1. Digunakan untuk mengetahui posisi perusahaan dalam tingkat persaingan dengan perusahaan sejenis.
2. Sebagai pijakan dalam mencapai tujuan perusahaan
3. Sebagai upaya untuk menyempurnakan strategi yang sudah ada, sehingga strategi perusahaan dapat menerima segala perubahan kondisi usaha yang terjadi.

Analisis SWOT berperan penting dalam meningkatkan kualitas manajemen suatu perusahaan atau lembaga yang lainnya karena analisis dan gambaran yang diberikan merupakan tolak ukur dalam mengembangkan lembaga atau suatu usaha lebih lanjut. Langkah selanjutnya setelah analisis perlu dirumuskan visi, misi, tujuan, dan strategi yang lebih konkret untuk memperbaiki strategi sebelumnya. Analisis

SWOT menyediakan suatu informasi yang mendalam tentang kondisi internal perusahaan dan lingkungan eksternal yang dihadapi perusahaan, sehingga perusahaan akan mempunyai gambaran mengenai keputusan strategis apa yang akan diambil. Keputusan strategi yang diambil perlu memperhatikan empat unsur yang terdiri dari:

1. *Strengths* (Kekuatan)

Strengths merupakan suatu kekuatan yang dimiliki oleh perusahaan yang dapat memberikan pengaruh positif pada saat ini maupun di masa yang akan datang. Kekuatan yang dianalisis merupakan faktor yang terdapat di dalam suatu usaha tersebut, seperti menganalisis kemampuan yang dimiliki agrowisata, kelebihan yang dimiliki agrowisata dibandingkan pesaingnya, dan kondisi sumberdaya yang dimiliki dan reputasi agrowisata selama ini. Hasil analisis tersebut nantinya menjadikan agrowisata dapat berkembang menjadi lebih tangguh sehingga mampu bertahan dalam pasar dan mampu bersaing untuk perkembangan selanjutnya.

2. *Weakness* (Kelemahan)

Weakness merupakan keterbatasan sumber daya dalam perusahaan baik dalam kemampuan maupun kapabilitas yang secara langsung dapat menurunkan tingkat kinerja perusahaan. Kelemahan tersebut dapat berupa fasilitas yang tidak baik, sumber daya keuangan yang kurang memadai, kemampuan dalam manajemen, kemampuan pemasaran yang lemah, serta sesuatu yang menyebabkan ketidakpuasan pelanggan. Perusahaan menganalisis kelemahan yaitu untuk mengidentifikasi kelemahan sedini mungkin, sehingga dapat membantu mencegah timbulnya masalah di masa depan.

3. *Opportunities* (Peluang)

Opportunities merupakan suatu kondisi yang dapat menguntungkan perusahaan. *Opportunities* dalam perusahaan dapat berupa meningkatnya teknologi, semakin baiknya hubungan perusahaan dengan pembeli, pangsa pasar yang dimiliki perusahaan, serta inovasi baru yang dijalankan perusahaan. Mengidentifikasi *opportunities* bertujuan untuk menemukan peluang baru yang dapat dimanfaatkan dalam mencapai tujuan perusahaan di masa yang akan datang.

4. *Threats* (Ancaman)

Threats merupakan suatu kondisi yang tidak baik atau tidak memberi keuntungan untuk perusahaan. *Threats* dapat menghambat perusahaan dalam menajpai tujuan yang diinginkan di masa depan. Ancaman tersebut dapat berupa persaingan harga dan kualitas dari pesaing, jumlah penjualan yang menurun, serta pelanggan yang beralih produk atau jasa pesaing. Analisis *threats* dapat membantu perusahaan dalam mengembangkan strategi yang tepat untuk menghadapi situasi yang tidak terduga.

2.4. Matriks IFAS dan EFAS

Matriks IFAS (*Internal Strategic Factor Analysis Summary*) dan EFAS (*External Strategic Factor Analysis Summary*) merupakan alat analisis yang berasal dari teori analisi SWOT, yang digunakan untuk mengetahui berbagai faktor internal dan faktor eksternal dalam suatu usaha atau organisasi. Matriks IFAS dan EFAS digunakan untuk menilai faktor kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dimiliki oleh perusahaan saat ini. Hal ini sejalan dengan Luntungan dan Tawas

(2019) yang menyatakan bahwa matriks IFAS bertujuan untuk mengetahui seberapa besar peranan dari faktor-faktor internal yang terdapat pada perusahaan, sedangkan matriks EFAS bertujuan untuk mengetahui seberapa besar peranan dari faktor-faktor eksternal yang terdapat pada perusahaan. Persilangan dari matriks IFAS dan EFAS menghasilkan strategi SO (*Strengths – Opportunities*), ST (*Strengths – Threats*), WO (*Weaknesses – Opportunities*), dan WT (*Weaknesses – Threats*), sebagai berikut:

1. SO (*Strengths – Opportunities*)

Strategi SO (*Strengths – Opportunities*) merupakan pendekatan strategis yang memanfaatkan kekuatan internal perusahaan untuk memanfaatkan peluang eksternal yang tersedia. Strategi SO bertujuan untuk memperkuat posisi kompetitif perusahaan dengan cara mengoptimalkan potensi yang ada di pasar. Penerapan strategi SO yang efektif memerlukan pemahaman mendalam mengenai kekuatan internal perusahaan dan peluang eksternal yang ada, serta kemampuan untuk merumuskan strategi yang dapat mengoptimalkan kedua aspek tersebut untuk mencapai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan.

2. ST (*Strengths – Threats*)

Strategi ST merupakan strategi yang digunakan untuk memanfaatkan kekuatan internal perusahaan untuk menghadapi, mengurangi, atau menetralkan ancaman dari lingkungan eksternal. Fokus utama dari strategi ST adalah bagaimana perusahaan bisa mengandalkan keunggulan yang telah dimilikinya, misalnya sumber daya manusia yang terampil, reputasi merk yang kuat, teknologi canggih, penguasaan pasar atau efisiensi operasional untuk meredam dampak negatif dari

faktor-faktor eksternal tersebut. Artinya, kekuatan perusahaan menjadi alat pertahanan terhadap kondisi eksternal yang mengancam keberlangsungan atau pertumbuhan suatu usaha.

3. WO (*Weaknesses – Opportunities*)

Strategi WO diterapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada. Strategi WO menjadi sangat relevan ketika suatu perusahaan menyadari bahwa meskipun memiliki potensi pasar yang luas dan berbagai peluang eksternal yang menjanjikan, perusahaan tersebut masih memiliki hambatan atau kekurangan dari sisi internal yang dapat menghambat kemampuannya untuk berkembang atau bersaing secara optimal. Maka dari itu, strategi WO bersifat transformasional, yang artinya berfokus pada proses terhadap perubahan atau peluang dari luar.

4. WT (*Weaknesses – Threats*)

Strategi WT merupakan pendekatan defensif yang dirancang untuk meminimalkan kelemahan internal perusahaan sekaligus menghindari atau mengurangi dampak dari ancaman eksternal yang dihadapi. Strategi WT sangat penting diterapkan ketika perusahaan berada dalam posisi yang rentan, menghadapi tekanan dari dalam dan luar, serta membutuhkan langkah yang hati-hati dan terencana untuk menjaga kelangsungan operasional dan daya saingnya. Tujuan dari strategi WT yaitu agar perusahaan bisa tetap bertahan di tengah tekanan dan tidak semakin terpuruk akibat kombinasi faktor internal dan eksternal yang merugikan.

Keempat strategi tersebut dapat dilihat pada tabel 1.

Tabel 1. Matriks IFAS dan EFAS

IFAS EFAS	<i>Strengths (S)</i> Tentukan 5-10 faktor kekuatan internal	<i>Weaknesses (W)</i> Tentukan 5-10 faktor kelemahan internal
<i>Opportunities (O)</i> ¹⁾ Tentukan 5-10 faktor ancaman eksternal	Strategi SO Menciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	Strategi WO Menciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
<i>Threats (T)</i> ¹⁾ Tentukan 5-10 faktor ancaman eksternal	Strategi ST Menciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	Strategi WT Menciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

¹⁾Makmur dan Saprijal (2015)

2.5. *Analytical Hierarchy Process (AHP)*

AHP merupakan penyederhanaan masalah yang kompleks, tidak terstruktur, strategis, dan dinamis menjadi komponen yang lebih sederhana, yang diorganisir dalam bentuk hierarki. Metode AHP adalah metode analitikal multi-criteria yang menggunakan sebuah proses pembobotan aditif, dimana beberapa atribut relevan direpresentasikan oleh kepentingan-kepentingannya. Metode AHP umumnya digunakan untuk menghitung bobot prioritas kriteria-kriteria yang dipertimbangkan. Pemberian nilai bobot relatif dari suatu kriteria dilakukan melalui perbandingan berpasangan (Kurnisanti, 2019). Menurut Apip *et al.* (2018), metode AHP sering digunakan sebagai metode pemecahan masalah, karena:

1. AHP memiliki struktur yang berhierarki, sebagai konsekuensi dari kriteria yang dipilih, sampai pada subkriteria yang paling dalam.
2. Memperhitungkan validitas sampai dengan batas toleransi inkonsistensi berbagai kriteria dan alternatif yang dipilih oleh pengambil keputusan.

3. Memperhitungkan daya tahan output analisis sesivitas pengambilan keputusan.

AHP pada dasarnya dirancang untuk secara rasional menangkap persepsi individu yang terkait erat dengan masalah tertentu, melalui prosedur yang ditujukan untuk menghasilkan skala preferensi di antara berbagai alternatif yang ada. AHP umumnya lebih mengandalkan informasi kualitatif yang berdasarkan pada persepsi, pengalaman, atau intuisi. AHP harus memiliki struktur hierarki yang dihasilkan dari identifikasi masalah atau situasi, yang mencerminkan elemen-elemen (kriteria) yang penting, serta membuat daftar pilihan (Ulya *et al.*, 2023). Struktur hierarki AHP terdiri dari beberapa tingkatan, yaitu tujuan utama atau goal yang berfungsi sebagai panduan dalam menyelesaikan masalah, kriteria yang menjadi pertimbangan dalam pengambilan keputusan terkait tujuan tersebut, serta alternatif yang merupakan langkah akhir dan pilihan keputusan yang akan direkomendasikan. Kelebihan adanya hierarki pada AHP yaitu suatu permasalahan rumit dan kompleks dapat diuraikan kedalam setiap level atau kelompok tertentu, sehingga menghasilkan suatu permasalahan terstruktur dan sistematis (Fakhrurrazi dan Raharja, 2018).

2.6. Penelitian Terdahulu

Penelitian mengenai strategi pengembangan agrowisata telah banyak dilakukan oleh berbagai peneliti sebelumnya, yaitu antara lain penelitian Prisdinawati dan Silamat (2021) mengenai Strategi Pengembangan Agrowisata Unggulan (Kebun Bunga) di Dataran Tinggi Kabupaten Rejang Lebong. Metode

analisis data yang digunakan yaitu analisis perumusan strategi yang terdiri dari analisis faktor internal dan eksternal, analisis matriks internal eksternal, analisis SWOT dan analisis *Analytic Hierarchy Process* (AHP). Hasil dari penelitian ini yaitu terdapat pengaruh faktor-faktor lingkungan internal dan eksternal dalam pengembangan Agrowisata Kebun Bunga di Kabupaten Rejang Lebong. Dari hasil analisis lingkungan internal diketahui bahwa Agrowisata Kebun Bunga perlu melakukan penataan sumberdaya berwujud dan tidak berwujud untuk lebih baik lagi. Berdasarkan hasil analisis SWOT dan AHP dengan bantuan *software expert choice* versi 11, diketahui bahwa strategi yang dapat dijalankan oleh pemilik dengan keterbatasan sumber daya yang ada adalah melakukan pengembangan usaha Agrowisata kebun bunga berbasis kearifan lokal.

Penelitian selanjutnya yaitu penelitian oleh Putra dan Pratita (2021) mengenai Strategi pengembangan agribisnis kopi robusta produksi KSU Ketakasi Sidomulyo Kabupaten Jember. Metode analisis data yang digunakan yaitu metode SWOT dan AHP. Hasil dari penelitian yaitu pada metode SWOT menghasilkan prioritas strategi perpaduan antara kekuatan dan peluang dengan bobot nilai 3,628, dan prioritas strateginya adalah peningkatan produktivitas dan pengembangan agribisnis terpadu. Pada metode AHP menghasilkan prioritas strategi yang didapatkan dalam penelitian ini di level kriteria adalah optimis dengan bobot nilai 0,705, pada level sasaran adalah meningkatkan kinerja sektor *on farm* dengan bobot nilai 0,469, dan strategi yang digunakan adalah meningkatkan produksi dengan bobot nilai 0,269.

Penelitian selanjutnya yaitu penelitian oleh Prawiro, *et al* (2020) mengenai Strategi Pengembangan “Wisata Agro Kebun Kaligua” PT Perkebunan Nusantara IX Indonesia. Metode analisis data yang digunakan yaitu metode SWOT dan AHP. Hasil dari penelitian ini yaitu analisis SWOT, Agro Wisata Kaligua memiliki lima faktor kekuatan dengan skor 1,89, lima faktor lemah dengan skor 1,3, lima faktor peluang dengan skor 1,88, dan lima faktor ancaman dengan skor 1,21. Memiliki posisi strategi perusahaan di kuadran I dengan koordinat X sebesar 0,57 dan Y sebesar 0,67 berada pada posisi SO berupa strategi agresif yang dapat menciptakan Agrowisata Kaligua untuk menggunakan kekuatan dan peluang dalam menentukan kebijakan perusahaan dan mengembangkan strategi pengembangan untuk mencapai target laba di masa depan. Perumusan strategi pengembangan pariwisata dari Kaligua *Garden Estate* adalah mengoptimalkan pemasaran, meningkatkan kualitas pariwisata, dan mengembangkan produk pariwisata. Secara umum, strategi pengembangan.

Penelitian lainnya yaitu penelitian oleh Kurniasanti (2019) mengenai Analisis Strategi Pengembangan Agrowisata. Metode analisis data yang digunakan yaitu metode SWOT dan AHP. Hasil dari penelitian ini yaitu diperoleh 10 faktor internal dan 9 faktor eksternal yang menghasilkan 9 alternatif strategi dalam pengembangan agrowisata kampung petani buah jeruk siam. Prioritas strategi yang diperoleh menghasilkan 2 prioritas strategi yaitu meningkatkan keterampilan SDM melalui pendampingan, pemanduan, dan pelatihan bagi petani serta kelompok tani, dan strategi menciptakan diversifikasi produk turunan buah jeruk siam menjadi *pulpy orange* siam maupun selai siam. Rekomendasi strategi yang bisa dilakukan yaitu

membuat program pengembangan SDM melalui rekrutmen tenaga kerja yang ahli, melakukan uji kompetensi karyawan secara rutin, serta melakukan koordinasi dan kerja sama multisektoral.

Berdasarkan tinjauan terhadap penelitian-penelitian terdahulu, dapat diketahui bahwa terdapat perbedaan dalam hal lokasi, objek, dan fokus strategi pengembangan agrowisata. Kebaruan dari penelitian strategi pengembangan Agrowisata Kebon Gulo terletak pada fokus objek wisatanya, yaitu produk yang ditawarkan. Agrowisata Kebon Gulo menawarkan beragam buah-buahan, berbeda dengan penelitian sebelumnya yang umumnya hanya menyoroti satu jenis komoditas atau produk. Agrowisata Kebon Gulo juga menekankan keterlibatan aktif masyarakat lokal dalam pengelolaan agrowisata sebagai bentuk pemberdayaan masyarakat sekitar. Strategi pengembangannya bersifat lebih holistik dan adaptif, dengan memadukan wisata alam, promosi digital, penguatan UMKM, partisipasi masyarakat, serta peningkatan pengalaman pengunjung. Sementara itu, sebagian besar penelitian terdahulu lebih berfokus pada pengembangan aspek internal, seperti peningkatan kualitas SDM, produktivitas pertanian, dan kinerja usaha.