

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Kajian Teoritis

1. Manajemen Strategi

a. Pengertian Manajemen Strategi

Manajemen Strategi adalah proses analisis, keputusan, dan aksi yang dilakukan perusahaan untuk menciptakan dan mempertahankan keunggulan kompetitif.¹³ Bahwa manajemen strategi ini terdiri dari sebuah pengamatan lingkungan, perumusan strategi atau perencanaan strategi atau perencanaan jangka panjang, evaluasi sampai proses pengendalian. Proses manajemen strategi terdiri atas tiga tahap diantaranya formulasi strategi, implementasi strategi, dan evaluasi strategi. Formulasi strategi termasuk mengembangkan visi dan misi, mengidentifikasi peluang dan ancaman eksternal perusahaan, menentukan kekuatan dan kelemahan internal, menetapkan tujuan jangka panjang. Implementasi strategi termasuk mengembangkan budaya yang mendukung strategi, menciptakan struktur organisasi yang efektif dan mengarahkan usaha pemasaran, menyiapkan anggaran, mengembangkan dan memberdayakan sistem informasi, serta menghubungkan kinerja karyawan dengan kinerja organisasi.

¹³ Zuriani Ritonga, *Buku Ajar Manajemen Strategi (Teori dan Aplikasi)*, (Yogyakarta: Deepublish, 2020), hlm. 4

Suksesnya implementasi ini terletak pada kemampuan manajer memotivasi karyawan. Evaluasi strategi adalah tahap final dalam manajemen strategi. Evaluasi strategi merupakan alat untuk mendapatkan informasi kapan strategi tidak berjalan. Semua strategi dapat dimodifikasi di masa datang karena faktor internal dan eksternal secara konstan berubah. Tiga aktifitas dasar evaluasi strategi adalah meninjau ulang faktor eksternal dan internal yang menjadi dasar strategi ini, mengukur kinerja, serta mengambil tindakan korektif. Pekerjaan utama dalam manajemen strategi adalah berfikir melalui keseluruhan misi perusahaan.¹⁴

b. Pengertian Strategi

Menurut pendapat Stephanie K. Marrus, bahwa strategi adalah suatu proses rencana yang dibuat oleh pimpinan dengan tujuan jangka panjang di dalam organisasi supaya tujuan tersebut dapat tercapai.¹⁵ Fungsi dari strategi adalah agar rencana yang telah disusun dengan baik dapat diimplementasikan secara efektif. Strategi dapat dikatakan efektif karena strategi tersebut dapat mendorong terciptanya keselarasan antara perusahaan atau organisasi dengan lingkungan dan mencapai tujuan strateginya.

Menurut Chan dan Sam menyatakan bahwa ada tiga ciri-ciri strategi yang baik, yaitu:

¹⁴ Eddy Yunus, *Manajemen Strategis*, (Yogyakarta: CV. Andi Offset, 2016), hlm.15

¹⁵ Husein Umar, *Strategic Management in Action*, (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2001), hlm. 31

- 1) Fokus, yaitu setiap strategi yang baik memiliki profil perusahaan harus menunjukkan ke arah fokus tersebut.
- 2) Divergensi atau gerak menjauh yaitu perusahaan harus mampu mengikuti irama kompetisi dengan menerapkan empat langkah yaitu menghilangkan, mengurangi, meningkatkan dan menciptakan.
- 3) Motto yang memikat, yaitu strategi yang baik harus membuat motto yang memikat konsumen.

Menurut Sofjan menyebutkan bahwa terdapat enam fungsi strategi yang harus dilakukan secara simultan, yaitu

- 1) Mengomunikasikan visi yang ingin dicapai orang lain.
- 2) Menghubungkan kekuatan atau keunggulan organisasi dengan peluang dari lingkungannya.
- 3) Memanfaatkan kebersihan dan kesuksesan yang didapat sekarang serta menyelidiki adanya peluang baru.
- 4) Menghasilkan dan membangkitkan sumber daya yang lebih banyak dari yang digunakan sekarang.
- 5) Menanggapi atas keadaan yang baru dihadapi sepanjang jalan.¹⁶

¹⁶ Ronal Watrianthos, et, all., *Kewirausahaan dan Strategi Bisnis* (Medan: Yayasan Kita Menulis,2020), hlm.126

c. Macam-macam Strategi

Strategi ini dapat dikelompokkan berdasarkan tiga tipe diantaranya:

1) Strategi Manajemen

Strategi ini berorientasi pada pengembangan secara makro, contohnya strategi pengembangan pasar, strategi pengembangan produk, strategi penetapan harga, strategi akuisisi, produk serta mengenai keuangan.

2) Strategi Investasi

Strategi ini merupakan kegiatan yang berorientasi pada investasi.

Strategi ini contohnya apakah perusahaan ingin melakukan strategi pertumbuhan yang agresif atau berusaha mengadakan penetrasi pasar, pembangunan kembali suatu divisi baru.

3) Strategi Bisnis

Strategi ini sering disebut strategi fungsional karena berorientasi pada fungsi-fungsi kegiatan manajemen. Contoh strategi ini adalah strategi pemasaran, strategi operasional atau produksi dan lain-lain.¹⁷

¹⁷ Freddy Rangkuti, *Analisis SWOT: Teknik Membedah Kasus Bisnis*, (Jakarta: PT. Gramedia Pustaka, 2008), hlm.7

2. Pengembangan Agrowisata

a. Pengertian Pengembangan Agrowisata

Menurut S.Pamuji mengemukakan pengertian pengembangan sebagai berikut: “Pengembangan adalah kreatif membuat sesuatu untuk memenuhi kebutuhan, sehingga bermanfaat yang baik”. Kata agro yang berarti pertanian itu dilihat dari Agrowisata dan pariwisata/kepariwisataan disebut *tourism*. Jadi, agrowisata atau agrotourism adalah sebagai tempat berwisata ke daerah pertanian. Pertanian rakyat, perkebunan, peternakan, maupun perikanan itu semua mencakup arti luas pertanian. Hasilnya tidak hanya itu saja, tetapi ekosistemnya lebih luas, sampai lingkungan secara umum.¹⁸

Pengembangan agrowisata, dari pendapat Asosiasi Wisata Indonesia atau AWAI adalah sebagai obyek wisata dengan memanfaatkan kegiatan usaha agro untuk memperoleh atau mempelajari pengetahuan, perjalanan, rekreasi dan berhubungan dengan kegiatan usaha di kelompok pertanian. Mengembangkan agrowisata harus memenuhi beberapa syarat menurut Kasparek yaitu:

- 1) *Landscape* otentik yang alami dengan ukuran yang luas atau strategi
- 2) Lokasi area tersebut mempunyai daya tarik alami atau bersejarah dan terdapat budaya.

¹⁸ Luther Masang, *Strategi Pengembangan Agrowisata Obat Tradisional Taman Sringanis*, (Bogor: Skripsi Tidak Diterbitkan, 2006), hlm.12

- 3) Akses ke area wisata tersebut jalur transportasinya mudah ditempuh.
- 4) Akomodasi, infrastruktur transportasi, dan logistik harus memadai.
- 5) Stabil pada kondisi politik.
- 6) Penduduk lokal harus diterima.

Sarana dan prasarana berwisata, daya tarik objek wisata itu semua faktor-faktor yang harus diperhatikan dalam mengembangkan agrowisata. Pola pertanian Indonesia yang berhasil secara tradisional ataupun modern harus mampu mewujudkan objek agrowisata dengan tujuan menjadi daya tarik para wisatawan yang berkunjung. Potensi sumber daya pertanian dan kebudayaan setempat harus menyediakan berbagai jenis atraksi wisata atau kegiatan wisata di sekitar lokasi agrowisata. Kecanggihan teknologi sekarang ini sangat maju sehingga promosi dan pemasaran terhadap masyarakat menyebar luas pada akhirnya objek agrowisata banyak menarik pengunjung karena sarana dan prasarana cukup memadai.¹⁹

Menurut pendapat Suwanto, strategi pengembangan kepariwisataan bertujuan membuat pelayanan yang ramah dan berkualitas, mengembangkan produk yang akan dipasarkan kepada pengunjung yang membutuhkan, serta bertahap sehingga seimbang

¹⁹ Imam Nurhadi, *Strategi Pengembangan Argowisata Di Perkebunan Dilem Wilis Kabupaten Trenggalek*, Jurnal Agrobisnis Program Pascasarjana Universitas Islam Kediri Kediri, Vol 18 No.02, 2018, hlm.16

satu sama lain. Pariwisata dikatakan seimbang yakni mampu merubah sebelum dan sesudah melakukan inovasi terhadap potensi wisata maupun suatu daya tarik sehingga lebih menarik dan berkembang.²⁰

b. Konsep Pengembangan Agrowisata

Konsep A4 yaitu konsep yang digunakan dalam mengembangkan potensi objek wisata. Penjelasan dari konsep A4 diantaranya:

1. *Attraction* (atraksi)

Mencakup *artificial* contohnya event atau minat khusus, budaya serta daya tarik alam.

2. *Accessibility* (aksesibilitas)

Contohnya denah perjalanan wisata, tarif kendaraan, terminal bus, transportasi umum itu semua merupakan faktor penting dalam aksesibilitas ini.

3. *Amenity* (fasilitas)

Tujuannya untuk memberikan kenyamanan kepada wisatawan dalam menikmati kegiatan wisata.

4. *Ancillary* (komponen tambahan wisata)

Berupa upaya promosi agrowisata serta dalam mengelola wisata argo berkerjasama kelembagaan.²¹

²⁰ *Ibid.*, hlm.16

²¹ Gerald P. Mpila, et, all., *Pengembangan Kawasan Argowisata Di Kecamatan Modinding*, Jurnal Perencanaan dan Kota Universitas Sam Ratulangi Manado, Vol 7 no 2, 2020, hlm.177

3. Analisis SWOT

a. Pengertian Analisis SWOT

Analisis SWOT adalah suatu cara perencanaan yang digunakan untuk mengevaluasi kekuatan (*strengths*), kelemahan (*weaknesses*), peluang (*opportunities*), dan ancaman (*threats*) di suatu proyek dalam bisnis.²² Analisis SWOT dapat membantu untuk mengidentifikasi cara untuk meminimalkan pengaruh kelemahan sambil memaksimalkan kekuatan dalam bisnis. Analisis SWOT biasanya digunakan oleh wirausaha untuk lebih mengetahui serta dapat mengukur kelebihan dan kelemahan yang dimilikinya daripada pesaingnya. Analisis SWOT dilakukan dengan melakukan survei internal tentang kekuatan dan kelemahan, serta survei eksternal untuk ancaman dan peluang (kesempatan). Analisis SWOT bersifat deskriptif dan terkadang akan sangat subyektif. SWOT itu sendiri merupakan singkatan dari *Strength* (S), *Weakness* (W), *Opportunities* (O), dan *Threats* (T) yang artinya kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman atau kendala, dimana yang secara sistematis dapat membantu dalam mengidentifikasi faktor-faktor luar (O dan T) dan faktor di dalam perusahaan (S dan W).

Dalam penyusunan suatu rencana yang baik, perlu diketahui sumber daya dan dana yang dimiliki pada saat akan

²² Miguna Astuti dan Agni Riztika Amanda, *Pengantar Manajemen Pemasaran*, (Yogyakarta: CV Budi Utama, 2020), hlm. 26

memulai usaha, mengetahui segala unsur kekuatan yang dimiliki, maupun segala kelemahan yang ada. Data yang terkumpul mengenai faktor-faktor internal tersebut merupakan potensi di dalam melaksanakan usaha yang direncanakan. Di lain pihak perlu diperhatikan faktor-faktor eksternal yang akan dihadapi yaitu peluang-peluang atau kesempatan yang ada atau yang perlu diperhatikan akan timbul dan ancaman atau hambatan yang diperkirakan akan muncul dan mempengaruhi usaha yang dilakukan.²³

Oleh sebab itu, analisis SWOT langkah-langkahnya sebagai berikut:

- 1) Mengidentifikasi empat komponen SWOT
- 2) Menarik kesimpulan dari hasil analisis SWOT
- 3) Menerjemahkan implikasi ke dalam strategik²⁴

Organisasi memiliki tahapan awal proses penetapan strategi yakni menaksirkan kekuatan, kelemahan, kesempatan dan ancaman. Analisis ini dapat memaksimalkan kekuatan dan peluang secara bersamaan juga dapat meminimalkan kelemahan serta ancaman.

²³ Agung Purnomo, et. all., *Dasar-Dasar Kewirausahaan: Untuk Perguruan Tinggi dan Dunia Bisnis*, (Sumatra Utara: Yayasan Kita Menulis, 2020), hlm.52

²⁴ Ibnu Hajar, *Manajemen Strategik-Konsep Keunggulan Bersaing*, (Yogyakarta: CV Andi Offset, 2019), hlm.122

b. Komponen Analisis SWOT

Analisis SWOT memiliki empat komponen dasar sebagai berikut:²⁵

- 1) *Strength* (S) adalah kondisi atau situasi yang menjadikan kekuatan atau kelebihan dari suatu perusahaan atau organisasi atau program saat ini. Kekuatan itu biasanya berupa sumber daya, kualitas produk dan sebagainya yang dapat dikembangkan lagi. Langkah menganalisis kekuatan pada dasarnya bertujuan untuk mendefinisikan keunggulan kompetitif bisnis yang dijalankan.
- 2) *Weakness* (W), adalah suatu sikon (situasi atau kondisi) kelemahan dari program organisasi saat ini yang menjadi kendala yang serius dalam kemajuan suatu perusahaan atau organisasi. Kelemahan perusahaan dapat berupa tidak memiliki sumber daya yang kompeten, kurangnya modal dan lain lain. Perusahaan perlu mengevaluasi kelemahannya sehingga dapat dengan cepat menemukan penyelesaiannya. Sedangkan tujuan menganalisis kelemahan adalah untuk mencari titik-titik di mana perusahaan perlu melakukan peningkatan.
- 3) *Opportunity* (O), adalah memberikan peluang berkembang bagi organisasi masa depan serta mengamati kondisi atau situasi peluang diluar organisasi. Cara ini adalah untuk mencari peluang ataupun terobosan yang memungkinkan suatu

²⁵ Agung Purnomo, et. all., *Dasar-Dasar Kewirausahaan: Untuk Perguruan Tinggi dan Dunia Bisnis.*, hlm.52

perusahaan bisa berkembang di masa yang akan datang. Peluang ini berupa pinjaman modal, tawaran kerja sama dan sebagainya. Sedangkan langkah analisis peluang bertujuan untuk menetapkan daerah di mana perusahaan bisa mengembangkan bisnis masa depan.

- 4) *Threat* (T), adalah organisasi yang datang dari luar organisasi bisa melibatkan ancaman serta mengancam eksistensi organisasi pada masa depan. Jika tidak segera diatasi, ancaman tersebut akan menjadi penghalang bagi suatu usaha yang bersangkutan baik di masa sekarang maupun masa yang akan datang. Pada analisis ancaman harus mengkaji faktor eksternal dan internal yang dapat menciptakan masalah bagi bisnis.²⁶

Metode analisis SWOT ini bisa berguna untuk mengamati suatu permasalahan atau topik dari empat sisi yang berbeda. Hasil analisis tersebut sebagai arahan untuk mempertahankan *strength* (kekuatan) juga menambah keuntungan dari peluang yang diperoleh dengan mengurangi kekurangan serta meminimalisir ancaman. Apabila analisis SWOT digunakan dengan benar akan membantu untuk melihat kondisi atau situasi yang terlihat atau tidak terlihat.

²⁶ *Ibid.*, Hlm.54

Berdasarkan penjabaran diatas, hal-hal yang perlu diperhatikan dalam membuat analisis SWOT, adalah sebagai berikut:²⁷

- 1) Analisis SWOT dikatakan subjektif karena menganalisis di sebuah perusahaan yang sama dengan peneliti orang yang berbeda maka hasil analisis tersebut juga berbeda.
- 2) Peneliti harus menjabarkan kekuatan dan kelemahan internal secara realistis agar pembuatan arahan strategi bisa digunakan
- 3) Analisis harus sesuai dengan kenyataan kondisi yang sedang terjadi.
- 4) Hindari “grey areas”. Hindari analisis yang berlebihan agar tidak rumit.

c. Matrik IFAS dan EFAS

1) Faktor Strategi Internal

Setelah faktor-faktor internal suatu perusahaan diidentifikasi, suatu tabel IFAS (*Internal Factor Analysis Summary*) disusun untuk merumuskan faktor-faktor strategi internal tersebut dalam rangka *strengths* dan *weakness* perusahaan. Tahapannya sebagai berikut:²⁸

- a. Tentukan faktor-faktor yang menjadi kekuatan serta kelemahan dalam kolom 2

²⁷Arif Yusuf Hamali, *Pemahaman Strategi Bisnis dan kewirausahaan*, (Jakarta: Prenadamedia Group, 2016), hlm.110-111

²⁸ Freddy Rangkuti, *Analisis SWOT...*, hlm.24

- b. Beri bobot masing-masing faktor tersebut dengan skala mulai dari 1,0 (paling penting) sampai 0,0 (tidak penting), berdasarkan pengaruh faktor-faktor tersebut terhadap posisi strategis perusahaan (semua bobot tersebut jumlahnya tidak boleh lebih dari 1,00).
- c. Hitung ranting (dalam kolom 4) masing-masing faktor dengan memberikan skala mulai dari 4 (*outstanding*) sampai dengan 1 (*poor*), sedangkan pengaruh faktor tersebut terhadap kondisi perusahaan yang bersangkutan. Variabel yang bersifat positif (semua variabel yang masuk kategori kekuatan) diberi nilai mulai dari +1 sampai +4 (sangat baik) dengan membandingkannya dengan pesaing. Sedangkan variabel yang bersifat negatif, kebalikannya. Contohnya, jika kelemahan perusahaan besar sekali dibandingkan dengan rata-rata industri, nilainya adalah 1, sedangkan jika kelemahannya dibawah rata-rata industri nilainya adalah 4.²⁹
- d. Kalikan bobot pada kolom 3 dengan ranting pada kolom 4, untuk memperoleh faktor pembobotan untuk masing-masing faktor nilainya bervariasi 4,0 (*outstanding*) sampai dengan 1,0 (*poor*).

²⁹ *Ibid.*, hlm.26

- e. Jumlah skor pembobotan (pada kolom 5) untuk memperoleh total skor pembobotan bagi perusahaan yang bersangkutan. Nilai total ini menunjukkan bagaimana perusahaan tertentu bereaksi terhadap faktor-faktor strategi internalnya. Skor total ini dapat digunakan untuk membandingkan perusahaan ini dengan perusahaan lainya dalam kelompok industri lainnya.

Tabel 2.1
Matriks IFAS

No.	Faktor-Faktor Internal	Bobot	Ranting	Bobot × Ranting
	a. Kekuatan			
	b. Kelemahan			

(Sumber: Rungkuti, 2018)

2) Faktor Strategi Eksternal

Cara-cara penentuan faktor strategi eksternal (EFAS) diantaranya :³⁰

- a) Susunlah dalam kolom 1 (1-5 peluang dan ancaman)
- b) Beri bobot dalam masing-masing kolom 3, mulai dari 1,0 (sangat penting) sampai dengan 0,0 (tidak penting). Faktor-faktor tersebut kemungkinan dapat memberikan dampak terhadap faktor strategis.
- c) Hitung ranting (dalam kolom 4) untuk masing-masing faktor dengan memberikan skala 4 (*outstanding*) sampai

³⁰*Ibid*,.hlm. 22

dengan 1 (*poor*) berdasarkan pengaruh faktor tersebut terhadap kondisi perusahaan yang bersangkutan. Pemberian nilai ranting untuk faktor peluang bersifat positif (peluang yang semakin besar diberi ranting +4, tetapi jika peluangnya kecil di beri ranting +1). Pemberian ranting ancaman adalah sebaliknya. Misalnya, jika nilai ancamannya sangat besar, rantingnya adalah 1, sebaliknya jika nilai ancamannya sedikit rantingnya.

- d) Kalikan bobot pada kolom 3 dengan ranting pada kolom 4, untuk memperoleh faktor pembobotan dalam kolom 5. Hasilnya berupa skor pembobotan untuk masing-masing faktor yang nilainya bervariasi mulai 4,0 (*outstanding*) sampai dengan 1,0 (*poor*).
- e) Jumlah skor pembobotan (pada kolom 5) untuk memperoleh total skor pembobotan bagi perusahaan yang bersangkutan. Nilai total ini menunjukkan bagaimana perusahaan tertentu bereaksi terhadap faktor-faktor strategi internalnya. Skor total ini dapat digunakan untuk membandingkan perusahaan ini dengan perusahaan lainnya dalam kelompok industri yang sama.

Tabel 2.2
Matrik EFAS

No.	Faktor-faktor Strategi Eksternal	Bobot	Ranting	Bobot × Ranting
	a. Peluang			
	b. Ancaman			

(Sumber: Rangkuti, 2018)

d. Tahap Analisis

Tahap selanjutnya memanfaatkan semua informasi yang berpengaruh terhadap kelangsungan perusahaan, tahap selanjutnya adalah memanfaatkan semua informasi tersebut dalam model kuantitatif perumusan strategi.³¹ Salah satu model yang digunakan agar dapat memperoleh analisis lengkap dan akurat adalah matrik taws atau SWOT. Matrik ini bertujuan untuk menggambarkan secara jelas peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan serta disesuaikan dengan komponen kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya. Empat set kemungkinan alternatif strategik yang dihasilkan matriks ini.

Sebelum masuk ke dalam tahap tersebut harus mengetahui terlebih dahulu posisi perusahaan menggunakan perbandingan data IFAS (skor kekuatan –skor kelemahan) dengan data EFAS (skor peluang-skor ancaman) yang sudah didapatkan pada kolom sebelumnya. Kemudian angka yang dihasilkan dimasukkan ke

³¹ *Ibid.*, hlm. 30

dalam diagram SWOT untuk dapat mengetahui strategi yang seharusnya digunakan.

Tabel 2.3
Letak Perusahaan

No.	IFAS		EFAS	
	Kekuatan		Peluang	
	Kelemahan		Ancaman	
	Hasil		Hasil	

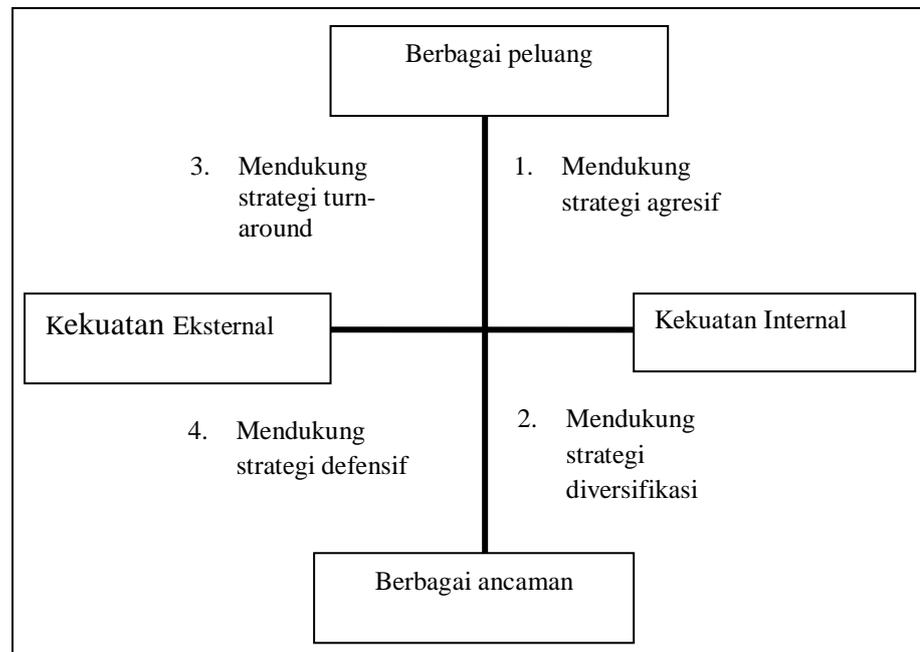
(Sumber: Isniatul, 2018)

Kemudian setelah diketahui hasilnya maka akan mengetahui posisi atau strategi yang bisa diterapkan oleh sebuah perusahaan pada diagram analisis SWOT.³²

³²Isniatul Masruroh, *Strategi Pengembangan Sentra Industri Kecil Batik Lwang Wentar Melalui Pendekatan Analisis Strengths, Weakness, Opportunities, Threats (SWOT) Di Desa Sawentar Kabupaten Blitar*, (Tulungagung: Skripsi Tidak Diterbitkan, 2020), hlm.32

Diagram 2.1

Analisis SWOT



(Sumber: Eman Suherman, 2008: 188)

Penjelasan pada gambar diatas dijabarkan sebagai berikut:³³

- Kuadaran 1: situasi dan kondisi yang menguntungkan ini dapat mendukung kebijakan strategi agresif sehingga perusahaan dengan adanya peluang dan kekuatan dapat memanfaatkan peluang yang ada.
- Kuadaran 2: perusahaan harus menerapkan strategi diversifikasi dengan menggunakan kekuatan dalam memanfaatkan peluang jangka panjang.

³³ Arif Yusuf Hamali, *Pemahaman Strategi Bisnis dan kewirausahaan.*, hlm.108

- Kuadaran 3: strategi perusahaan ini fokus pada merebut peluang pasar yang lebih baik sehingga perusahaan tersebut dapat meminimalkan masalah-masalah internal.
- Kuadaran 4: situasi dalam perusahaan ini sangat tidak menguntungkan karena menghadapi berbagai ancaman dan kelemahan internal.³⁴

Tabel 2.4
Matriks SWOT

SWOT	STRENGTHS (S)	TREATHS (T)
		Menentukan faktor kekuatan internal
STRENGTHS	STRATEGI SO	STRATEGI WO
Menentukan faktor peluang eksternal	Menciptakan strategi dengan menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	Menciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
TREATHS (T)	STRATEGIS T	STRATEGI WT
Menentukan faktor ancaman eksternal	Menciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	Menciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dang menghindari ancaman yang ada.

(Sumber Rachamat, 2014: 292)

Penjabaran dari Matriks SWOT tersebut adalah sebagai berikut:

1) Strategi SO (*Strength-Opportunity*)

Strategi ini merupakan jalannya pikiran perusahaan, yakni dengan memanfaatkan peluang sebesar besarnya dan kekuatan untuk merebut.

³⁴ *Ibid.*, hlm. 109

2) Strategi ST (*Strength-Threat*)

Strategi perusahaan ini menggunakan kekuatan untuk mengantasi atau menghindari ancaman.

3) Strategi WO (*Weakness-Opportunity*)

Strategi ini memanfaatkan peluang yang ada dengan cara menghindari atau meminimalkan kelemahan yang ada.

4) Strategi WT (*Weakness-Threat*):

Strategi ini bersifat defensif karena dapat menghindari ancaman serta berusaha untuk meminimalkan kelemahan.³⁵

B. Hasil Penelitian Yang Relevan

Berikut ini 10 jurnal penelitian terdahulu yang dilakukan peneliti terdahulu sebagai bahan acuan dan pertimbangan yang berhubungan dalam penyusunan skripsi ini:

Penelitian dari Tanoyo.³⁶ Penelitian ini dengan tujuan dapat mewujudkan peningkatan kaum tani, keseimbangan dan keharmonisan antara lingkungan serta kepuasan. Penelitian ini menggunakan pendekatan analisis SWOT. Hasil penelitiannya adalah Pengembangan Agrowisata Bumiaji menggunakan konsep pemberdayaan masyarakat serta memberikan pengetahuan tentang pariwisata, atraksi, produk dan fasilitas wisata berasal dari masyarakat itu sendiri. Persamaan dan perbedaan pada penelitian yaitu persamaan pada penelitian ini sama-sama menjelaskan strategi pengembangan suatu agrowisata dengan menggunakan analisis

³⁵ *Ibid.*, hlm. 111-112

³⁶ Erna Nursiyah Tanoyo, "Strategi Pengembangan Agrowisata Bumiaji Kota Batu", Jurnal, Vol. 4 Nomer 1, September 2017, hlm. 76

SWOT dan dalam penelitiannya menggunakan menggunakan metode pendekatan kualitatif. Perbedaannya dari penelitian ini yaitu penelitian terdahulu mengambil objek pada Agrowisata Bumiaji, sedangkan penulis mengambil objek penelitian di Agrowisata Belimbing “Njegong Park”.

Penelitian dari Mononimbar.³⁷ Penelitian ini tujuannya untuk menganalisa potensi dan permasalahan serta strategi pengembangan kawasan agrowisata tersebut. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif-kualitatif. Bahwa hasil kesimpulan dari analisisnya adalah selain potensi perkebunan, Desa tersebut memiliki potensi budaya, alam yang dapat dijadikan objek wisata yang mendukung pengembangan agrowisata, kendalanya adalah penunjang wisata kurang, kondisi objek wisata tidak terawat, dan belum maksimal dalam pengelolaan yang dilakukan masyarakat lokal. Persamaan dan perbedaan pada penelitian yaitu persamaan pada penelitian ini sama-sama menjelaskan strategi pengembangan suatu agrowisata dengan menggunakan analisis SWOT dan dalam penelitiannya menggunakan menggunakan metode pendekatan kualitatif. Perbedaannya dari penelitian ini yaitu penelitian terdahulu mengambil objek pada Kawasan Agrowisata Di Kecamatan Modoinding, sedangkan penulis mengambil objek penelitian di Agrowisata Belimbing Organik “Njegong Park”.

³⁷ Gerald P. Mpila, et. all, “Pengembangan Kawasan Agrowisata Di kecamatan Modoinding”, Jurnal Perencanaan Wilayah dan Kota, Vol.7 NO.2, 2020, hlm.176

Selanjutnya penelitian dari Setiawan.³⁸ Penelitian ini bertujuan agar peran masyarakat untuk meningkatkan kampung coklat sebagai agrowisata. Penelitian ini menggunakan metode pendekatan analisis SWOT. Hasil kesimpulan dari penelitian ini adalah selain atraksi dan daya tarik wisata juga akan mengembangkan seperti memluas kebun kakao, memperluas area bibitan dan juga menambah pohon juga pasar desa wisata dan lain-lain. Persamaan dan perbedaan pada penelitian yaitu persamaan pada penelitian ini sama-sama menjelaskan strategi pengembangan suatu agrowisata dengan menggunakan analisis SWOT dan dalam penelitiannya menggunakan menggunakan metode pendekatan kualitatif. Perbedaannya dari penelitian ini yaitu penelitian terdahulu mengambil objek pada Kampung Coklat, sedangkan penulis mengambil objek penelitian di Agrowisata Belimbing Organik “Njegong Park”.

Penelitian dari Nurhadi.³⁹ Penelitian ini bertujuan untuk memperoleh gambaran potensi kebun dillem willis sebagai lokasi pembangunan agrowisata dan menyusun alternatif strategi pengembangan agrowisata tersebut. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif serta pendekatan analisis SWOT. Hasil dari penelitian ini adalah bahwa kebun dillem wilis dikembangkan untuk agrowisata, mengambil strategi (*Stable Growth* Strategi) yaitu pengembangan saat pertumbuhan stabil dilakukan sesuai dengan kondisi target secara bertahap. Persamaan dan perbedaan

³⁸ Muhammad Syaifulloh, dan Wahyu Setiawan, “Pengembangan Kampung Coklat Sebagai Argowisata Di Blitar Jawa Timur”, Jurnal Kepariwisata, Vol. 10 No.2, Mei 2016, hlm.28-34

³⁹Imam Nurhadi, “Strategi Pengembangan Agrowista Di Perkebunan Dillem Wilis kabupaten Trenggalek”, Jurnal Magister Argibisnis, Vol. 18 No.2, Juli 2018, hlm.14

pada penelitian yaitu persamaan pada penelitian ini sama-sama menjelaskan strategi pengembangan suatu agrowisata dengan menggunakan analisis SWOT dan dalam penelitiannya menggunakan menggunakan metode pendekatan kualitatif. Perbedaannya dari penelitian ini yaitu penelitian terdahulu mengambil objek pada Agrowista Di Perkebunan Dille Wilis , sedangkan penulis mengambil objek penelitian di Agrowisata Belimbing Organik “Njegong Park”.

Kemudian dari hasil penelitian Rumagit.⁴⁰ Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi strategi yang tepat dalam pengembangan kawasan agrowisata Rurukan. Penelitian ini menggunakan metode analisis SWOT. Hasil penelitiannya dapat disimpulkan bahwa pengembangan dalam agrowisata ini merupakan strategi pertumbuhannya cepat, dalam mendukung strategi progresif dapat melalui strategi-strategi yang bisa diimplementasikan diantaranya dapat memanfaatkan objek wisata untuk membuat daya tarik terutama investor agar menjadi sektor pariwisata, kemudian memanfaatkan adanya pengembangan budaya di Kota Tomohon yang dikenal dengan nama agrowisata, kondisi kesuburan tanah dapat dimanfaatkan untuk ditanami buah-buahan khususnya dapat dinikmati oleh pengunjung wisatawan di Kota Tomohon. Persamaan dan perbedaan pada penelitian yaitu persamaan pada penelitian ini sama-sama menjelaskan strategi pengembangan suatu agrowisata dengan menggunakan analisis SWOT dan dalam penelitiannya menggunakan menggunakan metode

⁴⁰ Ireine Gratia Palit, et. all, “*Strategi Pengembangan Kawasan Agrowisata Rurukan*”, Jurnal Agri-Sosial Ekonomi Unsrat, Vol. 13 No. 2A, Juli 2017, hlm. 21

pendekatan kualitatif. Perbedaannya dari penelitian ini yaitu penelitian terdahulu mengambil objek pada Pengembangan Kawasan Agrowisata Rurukan, sedangkan penulis mengambil objek penelitian di Agrowisata Belimbing Organik “Njegong Park”.

Penelitian dari Suharto.⁴¹ Penelitian ini bertujuan menjadikan Banyuwangi sebagai wisata agro yang memiliki daya saing tinggi. Penelitian ini menggunakan metode analisis SWOT. Hasil dari penelitian ini adalah dapat disajikan atraksi-atraksi yang merangkaikan beberapa potensi agar dinikmati dan diapresiasi oleh wisatawan. Persamaan dan perbedaan pada penelitian yaitu persamaan pada penelitian ini sama-sama menjelaskan pengembangan suatu agrowisata dengan menggunakan analisis SWOT dan dalam penelitiannya menggunakan metode pendekatan kualitatif. Perbedaannya dari penelitian ini yaitu penelitian terdahulu mengambil objek pada Pengembangan Wisata Agro Banyuwangi, sedangkan penulis mengambil objek penelitian di Agrowisata Belimbing Organik “Njegong Park”.

Penelitian dari Riski.⁴² Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menyusun strategi pengembangan wisata bahari di kota Padang melalui pembangunan wisata yang berorientasi pada sumber daya alam dan lingkungan. Penelitian ini menggunakan metode analisis SWOT. Hasil dari penelitian ini yakni adapun fokus pendekatan strategi yang diterapkan

⁴¹ Bambang Suharto, “*Pengembangan Wisata Agro Di Banyuwangi*”, Jurnal Ilmiah Pariwisata, Vol.21 No.1, 2016, hlm.7

⁴² Tri Rachmat Riski, et. all, “*Strategi Pengembangan Wisata Bahari di Kota Padang*”, Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan, Vol. 7 No.1, Januari 2016, hlm.9

dalam mengembangkan wisata bahari yaitu melalui pemanfaatan potensi wisata yang ada seperti keunikan budaya lokal, keunikan potensi wisata alam sekitar bahari, keberadaan pelaku usaha terkait dalam dalam mensikapi perubahan preferensi masyarakat sekitar atas konsep wisata yang ditawarkan. Persamaan dan perbedaan pada penelitian yaitu persamaan pada penelitian ini sama-sama menjelaskan strategi pengembangan suatu wisata dengan menggunakan analisis SWOT dan dalam penelitiannya menggunakan menggunakan metode pendekatan kualitatif. Perbedaannya dari penelitian ini yaitu penelitian terdahulu mengambil objek pada sentra industri kecil, sedangkan penulis mengambil objek penelitian di Agrowisata Belimbing Organik “Njegong Park”.

Penelitian dari Bahiyah.⁴³ Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menarik minat wisatawan untuk berkunjung ke objek wisata Pantai Duta. Penelitian ini menggunakan metode analisis SWOT. Hasil dari penelitian ini yakni faktor internal dan eksternal mempengaruhi tingkat kunjungan wisatawan pada objek wisata Pantai Duta. Persamaan dan perbedaan pada penelitian yaitu persamaan pada penelitian ini sama-sama menjelaskan strategi pengembangan suatu wisata dengan menggunakan analisis SWOT dan dalam penelitiannya menggunakan menggunakan metode pendekatan kualitatif. Perbedaannya dari penelitian ini yaitu penelitian terdahulu mengambil objek pada wisata salah satunya objek wisata Pantai Duta,

⁴³ Choridotul Bahiyah, et. all, “*Strategi Pengembangan Potensi Pariwisata di Pantai Duta Kabupaten Probolinggo*”, Jurnal Ilmu Ekonomi, Vol.2 Jilid 1/Tahun 2018, hlm. 95

sedangkan penulis mengambil objek penelitian di Agrowisata Belimbing “Njegong Park”.

Penelitian dari Astuti.⁴⁴ Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui potensi yang dimiliki Desa Mengesta dan strategi pengembangan potensi Desa Mangesta sebagai desa wisata berbasis ekowisata. Penelitian ini menggunakan metode analisis SWOT. Hasil dari penelitian ini yakni potensi atraksi wisata alam yaitu areal persawahan dan perkebunan, sistem terasering persawahan, panorama alam pegunungan, sumber air panas dan spiritual. Persamaan pada penelitian ini sama-sama menjelaskan strategi pengembangan suatu wisata dengan menggunakan analisis SWOT. Perbedaannya dari penelitian ini yaitu penelitian terdahulu mengambil objek pada wisata salah satunya desa wisata berbasis ekowisata, sedangkan penulis mengambil objek penelitian di Agrowisata Belimbing Organik “Njegong Park”.

Penelitian dari Sumarmi.⁴⁵ Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui potensi, permasalahan dan perumusan strategi pengembangan desa di Sendangsari, Panjangan, Kabupaten Bantul, Daerah Istimewa Yogyakarta. Penelitian ini menggunakan metode analisis SWOT dengan jenis penelitian kualitatif. Hasil dari penelitian ini yakni banyak potensi desa yang dapat dikembangkan dengan strategi dan program yang tepat. Persamaan pada penelitian ini sama-sama menjelaskan strategi

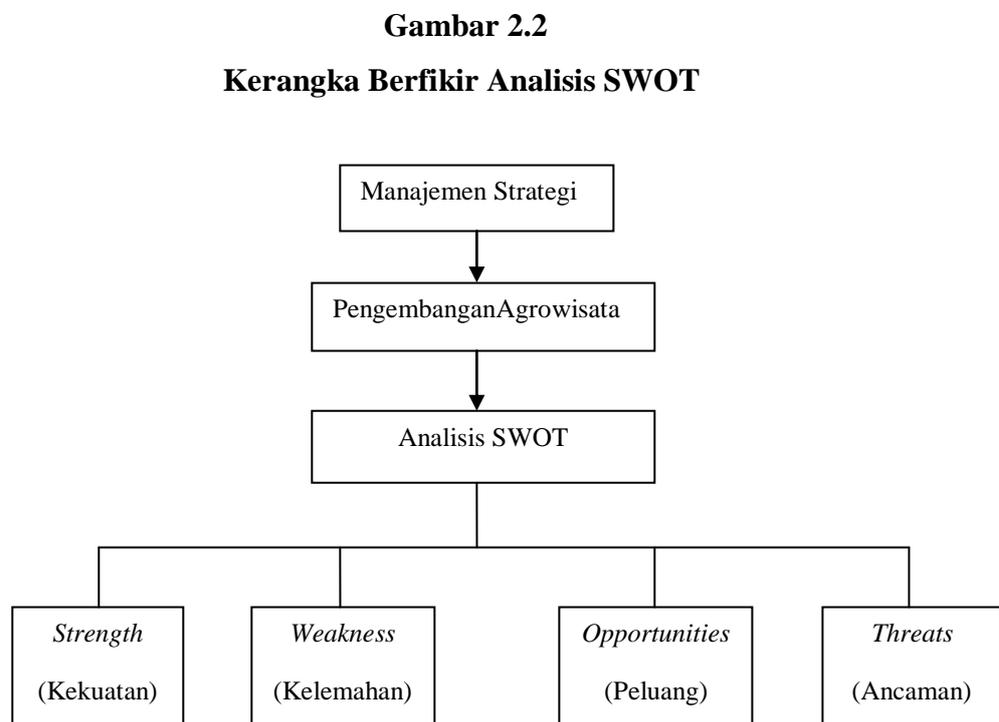
⁴⁴ Ni Nyoman Sri Astuti, “Strategi Pengembangan Potensi Desa Mengesta Sebagai Desa Wisata Berbasis Ekowisata”, *Jurnal Sosial dan Humaniora*, Vol. 6, No. 1 maret 2016, hlm. 113

⁴⁵ Saptaningsih Sumarmi, “Strategi Pengembangan Potensi Desa sendangsari, panjangan, Kabupaten Bantul, Melalui Analisis SWOT”, *Jurnal Riset Manajemen dan Bisnis*, Vol. 5, No. 1, Februari 2020, hlm. 152

pengembangan suatu wisata dengan menggunakan analisis SWOT dan jenis penelitian kualitatif. Perbedaannya dari penelitian ini yaitu penelitian terdahulu mengambil objek potensi Desa Sendangsari, sedangkan penulis mengambil objek penelitian di Agrowisata Belimbing Organik “Njegong Park”.

C. Kerangka Konseptual

Berdasarkan pemaparan diatas, kerangka pemikirannya penulis dapat dituangkan dalam skema konseptual yaitu



(Sumber: Data diolah peneliti,2020)

Berdasarkan skema diatas bahwa adanya manajemen strategi mampu untuk menciptakan dan mempertahankan keunggulan kompetitif. Untuk menentukan manajemen strategi dan pengembangan Agrowisata Belimbing Organik “Njegong Park” Desa Waung harus

mempertimbangkan faktor internal yaitu *strength* (kekuatan), *weakness* (kelemahan) dan faktor eksternal yaitu *opportunities* (peluang) dan *threats* (ancaman) agar bisa mengevaluasi hal itu dan berusaha merubahnya untuk mencapai yang terbaik.