



## STRATEGI PENGEMBANGAN WISATA DESA LUMBUNG STROBERI

Desika Crystina Br. Tindaon<sup>1</sup>, Imaniar Ilmi Pariasa<sup>2</sup>, Dewi Adriana Fitria<sup>3</sup>,  
Andrean Eka Hardana<sup>4</sup>

Corresponding author: ewiadrianaf@student.ub.ac.id

### ABSTRACT

Competition for tourist attractions in Batu City is currently increasing due to the increasing number of tourists in Batu City. One of them is Pandenrejo Village, a village that has the potential for Village Tourism in Batu City, namely Strawberry Barn Village Tourism which is visited by many tourists. However, Lumbung Stroberi village tourism in carrying out operational activities still experiences several obstacles which cause it to progress quite slowly. So that this research was carried out with the aim of knowing consumer perceptions about the characteristics of village tourism, identifying internal and external factors for the development of Lumbung Strawberry village tourism and developing alternative strategies for developing Lumbung Strawberry Village Tourism. The respondents of this research are the manager of Lumbung Stroberi and visitors of Lumbung Stroberi with data analysis using IE Matrix (Internal External Matrix) and QSPM (Quantitative Strategic Planning Matrix). The results showed that (1) tourists prefer the characteristics of village tourism with unique natural scenery. (2) Internal factors owned by Lumbung Stroberi Tourism Village are production/operational activities, marketing, and human and natural resources. External factors of Lumbung Stroberi Tourism Village are stone city government policies, technological developments, natural conditions, socio-culture, and competitors. (3) Based on the results of the IE matrix (Internal External Matrix), alternative strategies for developing Lumbung Stroberi are defense and maintenance of market penetration and development of tourism products. Based on the results of QSPM (Quantitative Strategic Planning Matrix), the market penetration strategy is the top priority for the development of Strawberry Barn.

*Keyword : Development strategy, tourism village, IE (Internal External Matrix), QSPM (Quantitative Strategic Planning Matrix)*

### ABSTRAK

Persaingan tempat-tempat wisata di Kota Batu saat ini meningkat akibat dari meningkatnya jumlah wisatawan di Kota Batu. Salah satunya Desa Pandenrejo, merupakan Desa yang memiliki potensi Wisata Desa di Kota Batu yaitu Wisata Desa Lumbung Stroberi yang banyak dikunjungi wisatawan. Namun, wisata desa Lumbung Stroberi dalam melaksanakan kegiatan operasional masih mengalami beberapa kendala yang menyebabkan mengalami kemajuan yang cukup lambat. Sehingga penelitian ini dilaksanakan dengan tujuan untuk mengetahui persepsi konsumen mengenai karakteristik Wisata Desa, mengidentifikasi factor internal dan eksternal pengembangan wisata desa Lumbung stroberi dan menyusun alternative strategi pengembangan Wisata

<sup>1234</sup> Program Studi Agribisnis Fakultas Pertanian Universitas Brawijaya, Malang

Desa Lumbang Stroberi. Responden dari penelitian ini yaitu pengelola Lumbang Stroberi dan pengunjung Lumbang Stroberi dengan analisis data menggunakan Matriks IE (*Internal External Matrix*) dan QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*). Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) wisatawan lebih menyukai karakteristik wisata desa dengan pemandangan alam yang unik. (2) Faktor internal yang dimiliki Desa Wisata Lumbang Stroberi yaitu kegiatan produksi/operasional, pemasaran, dan sumber daya manusia serta alam. Faktor eksternal Desa Wisata Lumbang Stroberi yaitu kebijakan pemerintah kota batu, perkembangan teknologi, kondisi alam, sosial budaya, dan pesaing. (3) Berdasarkan hasil dari matriks IE (*Internal External Matrix*), alternatif strategi pengembangan Lumbang Stroberi adalah pertahanan danelihara penetrasi pasar dan pengembangan produk wisata. Berdasarkan hasil QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*) strategi penetrasi pasar menjadi prioritas utama untuk pengembangan Lumbang Stroberi.

*Kata Kunci: strategi pengembangan, desa wisata, IE (Internal External Matrix), QSPM (Quantitative Strategic Planning Matrix)*

## PENDAHULUAN

Kawasan pedesaan memiliki potensi yang cukup kuat dalam memenuhi permintaan pasar wisata karena kekayaan sumberdaya alam dan budaya. Potensi kawasan pedesaan dapat dijadikan sebagai daya tarik sebagai wisata desa. Potensi ini dapat dikelola dengan baik agar dapat mendukung perkembangan suatu wisata desa, meminimalkan keterbatasan bersaing, dan memiliki posisi konsep unik yang akan membedakan dari pesaingnya (Iwan Setiawan, 2019). Pengembangan wisata desa dapat dilakukan dengan penerapan strategi pengembangan agar dapat menentukan kebijakan yang tepat untuk memberikan hal menguntungkan kepada pelaku usaha wisata desa. Strategi pengembangan merupakan sesuatu yang akan dijadikan sebagai tindakan yang menuntut keputusan manajemen puncak dalam pengembangan usaha untuk merealisasikannya sehingga berorientasi ke masa depan (Afridhal, 2017).

Salah satu kota yang memiliki banyak pilihan tempat wisata yang dapat dikunjungi oleh wisatawan adalah Kota Batu yang kini mendapat julukan

sebagai Kota Wisata Batu. Kota Batu saat ini banyak dikunjungi oleh wisatawan baik dari dalam negeri ataupun luar negeri dan semakin meningkat setiap tahunnya. Berdasarkan BPS Kota Batu (2019) bahwa total kunjungan pariwisata Kota Batu tahun 2016 sebanyak 2.917.591, tahun 2017 sebanyak 4.118.910 dan tahun 2018 sebanyak 5.644.168. Peningkatan kunjungan wisata tersebut juga dapat dipengaruhi oleh objek wisata baik alam maupun buatan yang semakin banyak dikembangkan setiap tahunnya. Peningkatan kunjungan pariwisata yang meningkat setiap tahunnya merupakan hal yang baik. Pariwisata berperan penting salah satunya dalam bidang perekonomian Kota Batu. Perkembangan pariwisata di Kota Batu yang positif juga dapat meningkatkan perekonomian masyarakat Kota Batu secara tidak langsung.

Peningkatan jumlah wisata di Kota Batu tersebut secara tidak langsung juga memberikan pengaruh terhadap persaingan antar tempat wisata sejenis ataupun tidak sejenis. Sehingga setiap tempat wisata memerlukan strategi pengembangan yang berfungsi untuk meningkatkan daya saing terhadap

tempat wisata lainnya. Perumusan strategi pengembangan tempat wisata yang akan digunakan diperlukan analisis lingkungan internal dan eksternal. Penerapan strategi pada objek wisata diharapkan dapat menjadikan lebih berkembang dengan maksimal dan potensi yang ada tidak menjadi sia-sia (Bahiyah & Hidayat, 2018).

Berdasarkan pemaparan diatas, maka peneliti melakukan penelitian pada salah satu wisata desa yang terdapat di daerah Batu dengan judul Strategi Pengembangan Wisata Desa Lumbung Stroberi yang terdapat di Dusun Pandan, Desa Pandanrejo, Kecamatan Bumiaji, Kota Batu. Penelitian ini menggunakan matriks IFE, matriks EFE, matriks IE, dan QSPM dengan tujuan untuk (1) mengidentifikasi persepsi konsumen mengenai karakteristik Wisata Desa yang disukai, (2) mengidentifikasi faktor internal dan eksternal pengembangan wisata desa Lumbung Stroberi dan (3) menyusun alternatif strategi pengembangan Wisata Desa Lumbung Stroberi.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dan deskriptif. Pendekatan ini digunakan untuk menggambarkan karakteristik responden, persepsi konsumen mengenai karakteristik desa wisata yang diinginkan dan mengetahui kondisi internal dan eksternal. Penelitian dilakukan di Wisata Desa Lumbung Stroberi, Desa Pandanrejo, Kecamatan Bumiaji, Kota Batu, Jawa Timur. Penentuan lokasi penelitian dilakukan dengan pertimbangan bahwa Desa Pandanrejo merupakan sentra petik stroberi sejak tahun 2012.

Penentuan sampel pada penelitian ini menggunakan *non probability sampling* dengan Teknik penentuan sampel yaitu

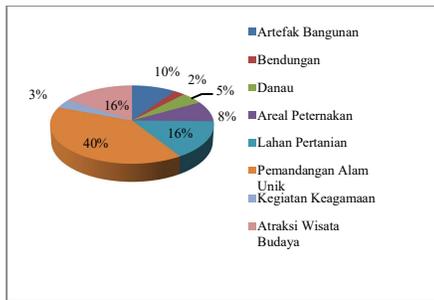
*purposive sampling* karena pemilihan sampel untuk diwawancarai adalah pihak yang paham mengenai bidang masing-masing untuk mengetahui faktor internal dan eksternal. Sedangkan untuk penentuan sampel yang digunakan untuk mengetahui persepsi pengunjung menggunakan teknik *accidental sampling*. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu wawancara pengelola dan pengunjung Lumbung Stroberi menggunakan instrument penelitian berupa kuisisioner.

Teknik analisis data yang digunakan adalah teknik deskriptif statistik dan kuantitatif. Teknik analisis untuk menjawab tujuan pertama penelitian ini menggunakan deskriptif statistik. Analisis data secara deskriptif statistik bertujuan untuk mengubah data mentah menjadi suatu bentuk deskripsi yang berbentuk informasi lebih ringkas dalam bentuk statistik sehingga lebih mudah untuk dipahami. Teknik analisis untuk menjawab tujuan kedua dan ketiga pada penelitian ini menggunakan teknik analisis data kuantitatif yang digunakan adalah matriks IFE dan matriks EFE pada tahap masukan, matriks IE pada tahap pencocokan, dan QSPM pada tahapan keputusan.

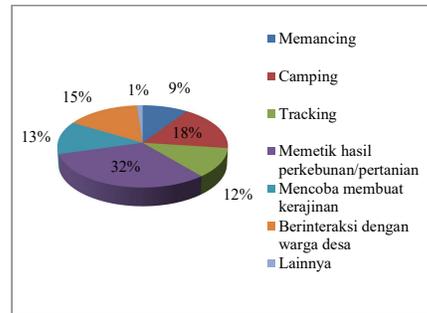
## HASIL DAN PEMBAHASAN

### 1. Persepsi Pengunjung Mengenai Karakteristik Desa Wisata

Persepsi merupakan hasil pemaknaan seseorang terhadap suatu kejadian yang diterima berdasarkan pengalamannya (Ginting, 2019). Persepsi pengunjung Desa Wisata terhadap objek desa wisata menjadi sangat penting, karena hal tersebut dapat memberikan informasi kepada pengelola desa wisata. Informasi tersebut dapat berupa fasilitas wisata, kualitas wisata hingga jenis kegiatan yang ada dalam suatu tempat wisata (Pauwah et al., 2013).



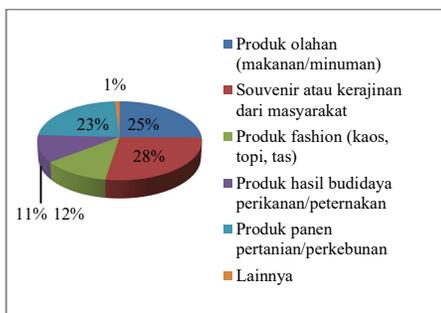
Gambar 1. Persepsi Pengunjung Terhadap Kegiatan/Atraksi yang Ingin Dilihat/Disaksikan (Sumber: Data Primer Diolah, 2020)



Gambar 2. Persepsi Pengunjung Terhadap Kegiatan yang Ingin Dilakukan (Sumber: Data Primer Diolah, 2020)

Berdasarkan data diatas dapat diketahui bahwa responden kegiatan/atraksi yang paling banyak dipilih adalah pemandangan alam unik (perkebunan, pegunungan, dll) sebanyak 40%. Hal ini dapat disebabkan karena kebanyakan pengunjung Lumbung Stroberi merupakan wisatawan muda yang lebih tertarik pada pemandangan alam walaupun Lumbung Stroberi namun memiliki pemandangan berupa pegunungan dan perbukitan disekitarnya yang cukup indah untuk dinikmati. Kegiatan/atraksi paling banyak kedua dan ketiga yang dipilih oleh responden adalah lahan pertanian sebesar 16% dan atraksi wisata budaya sebanyak 16%. Kegiatan/atraksi paling rendah pertama dan kedua yang dipilih oleh responden adalah bendungan dan danau masing-masing sebesar 2% dan 5%. Hal ini dapat disebabkan karena Kota Batu terkenal dengan hasil pertanian dan perkebunannya (Herlina, 2013).

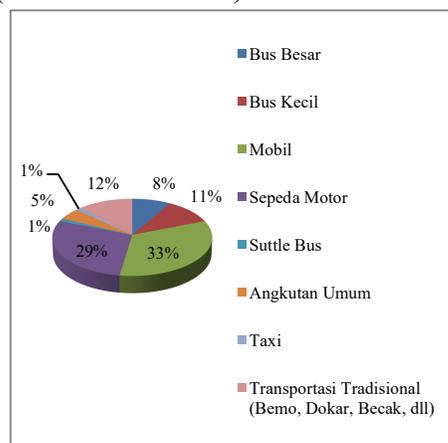
Berdasarkan data diatas dapat diketahui bahwa responden paling banyak memilih kegiatan memetik hasil perkebunan/pertanian. Sesuai dengan pernyataan Richard & Wilson (2000) dalam Sari et al (2018), kebanyakan anak muda lebih menyukai *physically activities* seperti mengunjungi situs-situs bersejarah, *tracking* di bukit atau gunung dan berjalan-jalan untuk membeli oleh-oleh. Hal ini juga didukung oleh kebanyakan wisatawan yang berusia 17-25 tahun. Kegiatan memetik stroberi merupakan salah satu kegiatan fisik yang dapat dilakukan oleh wisatawan. Kegiatan/atraksi yang ingin dilakukan pengunjung paling banyak kedua dipilih oleh responden adalah *camping* sebesar 18%. Hal ini sesuai dengan pernyataan Bappeda Provinsi Jatim (2013) bahwa secara umum potensi Sumber Daya Alam yang sudah dimanfaatkan di Kota Batu maupun yang berpotensi untuk dikembangkan antara lain sektor Pariwisata dan Pertanian dan beberapa potensi yang tersedia dan dapat dikembangkan adalah *camping ground*.



Gambar 3. Persepsi Pengunjung Terhadap Barang yang Ingin Dibeli  
(Sumber: Data Primer Diolah, 2020)

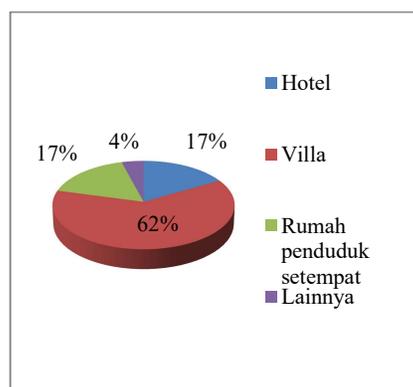
Berdasarkan data diatas dapat diketahui bahwa responden paling banyak memilih souvenir atau kerajinan dari masyarakat sebagai barang yang ingin dibeli apabila mengunjungi Desa Wisata. Hal ini sejalan dengan pernyataan Costello & Fairhurst (2002) dalam Roostika (2012) bahwa wisatawan cenderung mencari keunikan dari produk yang tidak dimiliki di tempat asal wisatawan ataupun memang produk yang khas dari daerah tujuan wisata tersebut. Perilaku belanja wisatawan saat berwisata seringkali tidak dipengaruhi harga, seringkali keunikan (desain), kelangkaan, dan kualitas menjadi pertimbangan utama wisatawan untuk membeli barang sebagai oleh-oleh. Selain itu kualitas dan keunikan dari suatu produk meningkatkan nilai yang dapat membangun memori atau kenangan terhadap perjalanan yang telah dilakukan. Selanjutnya barang paling banyak kedua dan ketiga yang ingin dibeli oleh pengunjung adalah produk olahan (makanan/minuman) dan hasil panen produk pertanian masing-masing sebesar 25% dan 23%. Hal ini dapat disebabkan berdasarkan hasil penelitian ini bahwa responden lebih banyak memilih kegiatan memetik hasil kebun, sehingga hal tersebut sejalan dengan keinginan responden hasil produk panen dan pengunjung dapat mengkonsumsi produk panen dalam

jangka panjang sehingga barang yang dipilih adalah produk olahan (makanan/minuman).



Gambar 4. Persepsi Pengunjung Terhadap Jenis Transportasi yang Mudah Diakses  
(Sumber: Data Primer Diolah, 2020)

Berdasarkan data diatas dapat diketahui bahwa responden paling banyak memilih menggunakan mobil sebesar 33% jika ingin mengunjungi desa wisata. Kemudian pilihan paling banyak kedua yang dipilih oleh responden dalam memilih jenis transportasi adalah sepeda motor sebesar 29%. Hal ini sesuai dengan pendapat Aisah & Suseno (2021) bahwa seiring meningkatnya jumlah kepemilikan kendaraan pribadi seperti mobil dan sepeda motor, wisatawan lebih memilih moda transportasi tersebut dibandingkan transportasi umum yang harus menunggu dan memerlukan waktu yang cukup lama untuk mendapatkannya.



Gambar 5. Persepsi Pengunjung Terhadap Jenis Penginapan yang Diinginkan  
(Sumber: Data Primer Diolah, 2020)

Berdasarkan data diatas dapat diketahui bahwa responden lebih memilih atau menyukai untuk menginap di villa saat mengunjungi desa wisata dengan pesentase sebesar 62%. Hal tersebut dapat dikarenakan wisatawan yang berwisata Bersama keluarga memilih penginapan (villa) yang lengkap untuk keluarga seperti adanya mini *kitchen* dan ruang tamu (Agustini et al., 2018).

## 2. Analisis Faktor Internal Dan Eksternal Pengembangan Wisata Desa Lumbung Stroberi

Analisis lingkungan eksternal dan juga internal merupakan sebuah evaluasi terhadap kondisi bisnis baik dilihat dari sisi kekuatan, kelemahan, peluang hingga ancaman (Saputra, 2020). Dimana hasil analisis kemudian dapat digunakan untuk membuat keputusan strategi bagi pengelola bisnis dimasa yang akan datang. Analisis internal dan eksternal bisnis ini juga dapat diterapkan oleh pengelola wisata seperti Lumbung Stroberi di Kota Batu.

Lingkungan internal Lumbung Stroberi dapat dikaji berdasarkan aspek-aspek internal Lumbung Stroberi yang dapat dibagi menjadi dua bagian yaitu kekuatan dan kelemahan Lumbung Stroberi. Lingkungan internal Lumbung Stroberi terdiri dari beberapa aspek yang manajemen yang dapat dikaji yaitu,

### a. Kegiatan Produksi/Operasional

Lumbung Stroberi memiliki fasilitas berupa wisata petik stroberi, gazebo, kafe, lahan parkir, toilet, dll. Lumbung Stroberi merupakan lahan desa yang dijadikan sebagai tempat wisata di Desa Pandanrejo. Luas lahan Lumbung Stroberi saat ini kurang lebih seluas 1 Ha. Kebun stroberi di

Lumbung Stroberi diolah oleh petani Desa Pandanrejo dan pihak pengelola Lumbung Stroberi. Setiap pengunjung akan dikenai tiket masuk sebesar Rp. 25000-, perorang dengan fasilitas disediakan alat petik stroberi dan *wellcome drink* (jus stroberi segar). Setiap rombongan pengunjung akan dipandu oleh pemandu lapang yang akan memandu pengunjung saat kegiatan pemetikan buah stroberi. Setiap pengunjung mendapatkan jatah buah stroberi yang dapat dikonsumsi langsung saat di kebun adalah berjumlah 5 buah. Selebihnya pengunjung dapat memetik buah stroberi untuk dibawa pulang atau dinikmati di gazebo atau kafe yang tersedia namun akan dikenakan biaya tambahan sesuai dengan buah stroberi yang dipetik. Meskipun kebun stroberi yang ada di Lumbung Stroberi cukup luas, namun apabila memasuki musim penghujan buah stroberi yang dihasilkan akan berkurang sehingga dapat menghambat kegiatan operasional.

### b. Sumberdaya Manusia (SDM)

SDM yang terdapat pada Lumbung Stroberi terdiri dari 7 divisi yang masing-masing divisi diisi oleh 1 orang saja. Minimnya jumlah SDM yang terdapat di Lumbung Stroberi menjadi salah satu kelemahan yang dimilikinya. Perekrutan pengelola baru pada Lumbung Stroberi tidak memiliki kriteria khusus mulai dari pendidikan ataupun kemampuan yang dimiliki. Hal tersebut terjadi karena Lumbung Stroberi merupakan usaha milik desa sehingga masyarakat desa yang ingin membangun Lumbung Stroberi dapat langsung bergabung.

Perekrutan pengelola baru ditujukan kepada masyarakat desa Pandanrejo karena pembuatan Lumbung Stroberi ini tujuan awalnya adalah ingin memberdayakan masyarakat di Desa

Pandanrejo. Pendidikan yang tidak menjadi syarat utama perekrutan pengelola Lumbung Stroberi. Pelatihan keterampilan pengelola baru diberikan pengarahan oleh direktur ataupun dengan sesama pengelola di Lumbung Stroberi. Adanya sumber daya manusialah yang menjadi penentu apakah pengunjung/wisatawan akan memperoleh pengalaman total mengenai atraksi yang ada di tempat wisata dan akan berkunjung kembali ke tempat wisata tersebut (Setiawan, 2016).

### c. Pemasaran

Aspek pemasaran terdapat beberapa aspek penting yang dikaji dalam lingkungan internal yaitu *product, price, place, promotion*. Produk yang ditawarkan adalah paket wisata petik stroberi serta beberapa paket wisata lainnya seperti edukasi dan *outbound, rafting* dan *tubbing* yang bekerja sama dengan Kaliwatu Rafting. Harga tiket masuk yang ditawarkan oleh Lumbung Stroberi untuk melakukan petik buah stroberi adalah sebesar Rp 25.000,- per orang dimana pengunjung akan mendapatkan pelayanan penjelasan teknis memetik buah stroberi yang tepat serta *wellcome drink*. Sistem pembayaran dilakukan dengan tunai dan belum mendukung pembayaran nontunai. Lokasi Lumbung Stroberi yang masih termasuk kedalam wilayah Kota Batu. Namun untuk sampai saat ini belum ada transportasi umum yang menuju lokasi Lumbung Stroberi. Promosi yang dilakukan melalui internet, sosial media, brosur, ataupun secara langsung. Promosi secara langsung dilakukan ke sekolah-sekolah seperti PAUD (Pendidikan Anak Usia Dini) dan TK (Taman Kanak-kanak). Biasanya setelah dilakukan promosi secara langsung ataupun melalui brosur, menurut pengelola memberikan pengaruh yang cukup baik bagi

peningkatan pengunjung Lumbung Stroberi. Namun, promosi secara langsung dan melalui brosur tidak berlangsung secara kontinu sehingga tingkat kunjungan ke Lumbung Stroberi tidak merata setiap bulannya.

Berdasarkan penjelasan diatas dapat dibuat Matriks IFE Lumbung Stroberi. Matriks IFE ini merupakan alat formulasi strategi yang mengevaluasi kekuatan dan kelemahan pada internal atau yang dimiliki oleh sebuah perusahaan (Sari, 2019). Matriks IFE Lumbung Stroberi disajikan pada Tabel.1 sebagai berikut.

Tabel 1. Matriks IFE Lumbung Stroberi

| Faktor Internal                     | Bobot (a) | Rating (b) | Skor (a x b) |
|-------------------------------------|-----------|------------|--------------|
| <b>Kekuatan</b>                     |           |            |              |
| A.Kondisi Lumbung Stroberi          | 0,109     | 3,571      | 0,389        |
| B.Ketersediaan produk buah stroberi | 0,147     | 3,714      | 0,546        |
| C.Fasilitas yang tersedia           | 0,103     | 3,143      | 0,324        |
| D.Legalitas Usaha                   | 0,058     | 3,571      | 0,207        |
| E.Lokasi Lumbung Stroberi           | 0,098     | 3,429      | 0,336        |
| <b>Kelemahan</b>                    |           |            |              |
| F.Kemampuan dan jumlah tenaga kerja | 0,106     | 1,571      | 0,167        |
| G.Jenis atraksi yang ditawarkan     | 0,100     | 1,714      | 0,171        |
| H.Ragam olahan produk               | 0,081     | 1,571      | 0,127        |
| I. Harga yang ditawarkan            | 0,095     | 1,857      | 0,176        |
| J. Sistem Promosi                   | 0,102     | 1,143      | 0,117        |
| Total                               | 1,000     |            | 2,560        |

(Sumber: DataPrimer Diolah, 2020)

Berdasarkan Tabel.1 menunjukkan bahwa Ketersediaan buah di Lumbung Stroberi menjadi kekuatan yang penting dalam perkembangan Lumbung Stroberi, karena memiliki skor sebesar 0,546. Berdasarkan hasil penelitian ini dengan pihak Lumbung Stroberi, ketersediaan stroberi menjadi kekuatan penting karena buah stroberi menjadi

hal yang dicari oleh pengunjung. Sedangkan kelemahan utama yang dimiliki Lumbung Stroberi adalah sistem promosi yang belum maksimal dengan skor sebesar 0,117. Kegiatan promosi berguna agar suatu tempat wisata dapat dikenal oleh masyarakat luas. Menurut Wolah (2016) bahwa promosi berperan dalam meningkatkan kunjungan wisatawan.

Selanjutnya, identifikasi faktor eksternal pada Lumbung Stroberi dilakukan dengan cara mengidentifikasi peluang dan ancaman yang dimiliki oleh Lumbung Stroberi yang berasal dari luar lingkungan. Menurut Ningsih & Hamamah (2017) bahwa analisis lingkungan eksternal yang mengidentifikasi peluang dan ancaman umumnya meliputi beberapa factor seperti factor politik, ekonomi, social, budaya, demografi, lingkungan, teknologi serta persaingan. Sehingga faktor-faktor yang diidentifikasi guna mengetahui peluang dan ancaman pada Lumbung Stroberi yaitu terdiri dari dukungan pemerintah, sosial, lingkungan, teknologi, dan persaingan.

#### a. Pemerintah

Kebijakan pemerintah sangat mempengaruhi perkembangan pariwisata di suatu daerah. Menurut Wibawa & Budiasa (2018) bahwa kebijakan pemerintah sangat berperan dalam mendorong perkembangan sector pariwisata, baik kebijakan pemerintah provinsi maupun kabupaten/kota mampu mendorong perkembangan pariwisata daerah setempat dan meningkatkan aktivitas pariwisata. Adapun Kebijakan pemerintah Kota Batu juga dapat mendukung perkembangan pariwisata di Kota Batu yang salah satunya adalah Lumbung Stroberi. Kebijakan pemerintah kota Batu dalam mendukung perkembangan Desa Wisata yaitu Rencana Strategis Dinas Pariwisata dan Kebudayaan

Tahun 2018-2022, yang mana dapat meningkatkan kualitas sumber daya manusia pengelola pariwisata melalui berbagai macam sosialisasi dan pelatihan kepariwisataan. Kebijakan lain yaitu Peraturan Walikota tentang Perubahan atas Peraturan Walikota Batu Nomor 97 tentang Tata Cara Pembagian dan Penetapan Besaran Alokasi Dana Desa Tahun Anggaran 2019, dimana Desa Pandan Rejo mendapat anggaran sebesar Rp. 2.986.896.297 sebagai modal dalam pembangunan Lumbung Stroberi.

#### b. Faktor Alam (Cuaca/Iklim)

Faktor alam seperti cuaca sangat berpengaruh terhadap produktivitas tanaman stroberi. Pengelola menyebutkan bahwa pada saat musim penghujan buah stroberi yang dihasilkan akan berkurang. Menurut Indira & Trimono (2021) bahwa tanaman stroberi merupakan tanaman yang tidak tahan akan cuaca yang panas pada musim kemarau, sehingga panas dapat menyebabkan kerusakan pada tanaman stroberi. Sehingga jumlah buah stroberi yang dihasilkan jauh dibawah pada saat musim kemarau. Produktivitas buah stroberi yang berkurang ini dapat menjadi penghalang dalam kegiatan operasional Lumbung Stroberi. Selain itu, kegiatan memetik buah stroberi dilakukan di luar ruangan sehingga pada saat musim penghujan pengunjung juga lebih sedikit dibandingkan musim kemarau.

#### c. Teknologi

Saat ini perkembangan teknologi yang cepat dapat dijadikan sebagai peluang yang sangat besar bagi perkembangan suatu usaha termasuk pada bidang pariwisata. Hal ini dikarenakan perkembangan teknologi dapat mendukung kelancaran usaha baik salah satunya pada aspek promosi. Penggunaan teknologi yang dapat dilakukan adalah dengan melakukan

promosi melalui sosial media yang banyak digunakan seperti instagram atau *facebook* sehingga kegiatan promosi dapat dilakukan dengan lebih mudah. Hal ini sesuai dengan pemaparan Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif (2020) dalam Rencana Strategis 2020-2024 bahwa adanya teknologi memiliki peran penting dalam mempermudah masyarakat di berbagai hal seperti sector pariwisata, hal ini dikarenakan perubahan perilaku wisatawan terlihat Ketika melakukan *search and share* 70% telah melalui perangkat digital.

#### d. Tingkat Kunjungan Wisata

Tingkat kunjungan wisatawan ke Kota Batu dari tahun ke tahun semakin meningkat. Peningkatan kunjungan wisatawan tersebut dapat dilihat pada Tabel.2

Tabel 2. Tingkat Kunjungan Wisatawan Kota Batu

| Tahun | Jumlah wisatawan (jiwa) |
|-------|-------------------------|
| 2016  | 2.917.591               |
| 2017  | 4.118.910               |
| 2018  | 5.644.168               |

(Sumber: BPS Kota Batu, 2019)

Peningkatan kunjungan wisatawan ke Kota Batu dapat menjadi peluang bagi setiap tempat wisata di Kota Batu. Hal ini dapat menjadi suatu peluang untuk tempat wisata dapat dikunjungi oleh wisatawan. Peningkatan ini diharapkan juga terjadi peningkatan kunjungan di Lumbung Stroberi. Berdasarkan penjelasan tersebut dapat dibuat Matriks EFE Lumbung Stroberi pada Tabel.3.

Tabel 3. Matriks EFE Lumbung Stroberi

| Faktor Eksternal                       | Bobot (a) | Rating (b) | Skor (a x b) |
|--|-----------|------------|--------------|
| <b>Peluang</b>                         |           |            |              |
| K.Masyarakat sekitar objek wisata      | 0,156     | 3,429      | 0,535        |
| M.Dukungan pemerintah berupa peraturan | 0,170     | 4,000      | 0,680        |

|  |       |       |       |
|--|-------|-------|-------|
| L.Penggunaan teknologi                     | 0,156 | 3,571 | 0,557 |
| N.Tingkat kunjungan wisatawan ke Kota Batu | 0,161 | 3,286 | 0,529 |
| <b>Ancaman</b>                             |       |       |       |
| O.Akses transportasi                       | 0,117 | 1,571 | 0,184 |
| P.Faktor alam (cuaca/iklim)                | 0,134 | 1,429 | 0,191 |
| Q.Adanya pesaing sejenis/kompetitor        | 0,104 | 1,286 | 0,134 |
| Total                                      | 1,000 |       | 2,810 |

(Sumber: Data Primer Diolah, 2020)

Berdasarkan Tabel.3 diketahui bahwa peluang yang dimanfaatkan oleh Lumbung Stroberi dalam pengembangan usahanya adalah dukungan pemerintah dengan skor sebesar 0,680. Hal ini dikarenakan adanya dukungan pemerintah Kota Batu khususnya, sangat dibutuhkan seperti berupa dana serta pelatihan Sumber Daya Manusia pengelola wisata untuk dapat mendorong perkembangan tempat wisata seperti Lumbung Stroberi. Sedangkan ancaman utama Lumbung Stroberi adalah faktor alam yaitu cuaca/iklim dengan skor sebesar 0,191. Meskipun ketersediaan buah stroberi di Lumbung Stroberi selalu tersedia, namun apabila pada saat musim penghujan buah stroberi yang dapat dipetik atau hasil panen stroberi berkurang banyak.

### 3. Penyusunan Strategi Dengan Matriks IE (Internal External Matrix)

Matriks IE terdiri dari dua dimensi kunci yaitu skor tertimbang total skor IFE pada sumbu x dan skor tertimbang total EFE pada sumbu y. Menurut Gatut L. Budiono (2017) bahwa ketentuan pembagian yang termasuk pada beberapa kuadran yaitu (1) kuadran I, II dan IV digambarkan sebagai usaha yang "*grow and build*" dengan hasil strategi penetrasi pasar, pengembangan pasar

dan produk, (2) kuadran III, V dan VII termasuk dalam usaha “*hold and maintain*” dengan hasil strategi penetrasi pasar dan pengembangan produk yang paling banyak digunakan, (3) kuadran VI, VIII dan IX adalah “*harvest and divest*”. Berikut ini merupakan hasil Matriks IE Lumbung Stroberi.

|                               |                      | Skor Tertimbang Total IFE |                        |                     |
|-------------------------------|----------------------|---------------------------|------------------------|---------------------|
|                               |                      | Kuat<br>3,0 - 4,0         | Rata-rata<br>2,0 - 3,0 | Lemah<br>1,0 - 1,99 |
| Strategi Tertimbang Total EFE | Tinggi<br>3,0 - 4,0  | I                         | II                     | III                 |
|                               | Sedang<br>2,0 - 3,0  | IV                        | V                      | VI                  |
|                               | Rendah<br>1,0 - 1,99 | VII                       | VIII                   | IX                  |

Gambar 6. Matriks IE Lumbung Stroberi  
(Sumber: Data Primer Diolah 2020)

Berdasarkan hasil dari matriks IFE dan matriks EFE maka dapat disusun selanjutnya dalam matriks IE. Nilai rata-rata IFE sebesar 2,560 dan rata-rata EFE sebesar 2,810. Nilai rata-rata IFE dan EFE diperoleh dari jumlah dari skor pada masing-masing faktor, di mana skor tersebut didapatkan dari perkalian antara rata-rata rating dan rata-rata bobot pada masing-masing faktor. Nilai tersebut menunjukkan posisi kuadran V yaitu menunjukkan strategi yang diperlukan untuk Lumbung Stroberi saat ini adalah strategi pertahanan danelihara (*hold and maintain*) yaitu penetrasi pasar dan pengembangan produk. Strategi penetrasi pasar merupakan strategi peningkatan pasar pada pasar yang sama dengan upaya pemasaran yang lebih besar (David, 2016).

Strategi ini dilakukan dengan mengupayakan pemasaran yang lebih gencar sehingga informasi mengenai Lumbung Stroberi dapat diketahui oleh lebih banyak masyarakat dan para wisatawan. Alternatif strategi yang disarankan adalah meningkatkan promosi. Peningkatan promosi dapat dilakukan melalui media cetak ataupun

media elektronik. Sedangkan strategi pengembangan produk merupakan Langkah perbaikan produk yang sudah ada atau mengembangkan produk baru sehingga dapat meningkatkan penjualan (David, 2016). Strategi pengembangan Lumbung Stroberi dapat berupa memodifikasi atraksi yang telah ditawarkan pada Lumbung Stroberi atau menciptakan atraksi baru di Lumbung Stroberi, dengan alternatif strategi yang disarankan adalah memperbanyak atraksi yang ditawarkan oleh Lumbung Stroberi untuk dapat menarik pengunjung datang ke Lumbung Stroberi. Atraksi tersebut dapat berupa penambahan *spot* berfoto dan produk souvenir.

#### 4. QSPM Lumbung Stroberi

QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*) adalah alat yang berfungsi untuk menentukan prioritas utama dari strategi alternatif yang sudah ada. Menurut David (2011) QSPM merupakan alat yang mengevaluasi strategi alternative secara objektif berdasarkan faktor eksternal dan internal yang telah diidentifikasi sebelumnya. Sehingga teknik QSPM mengindikasikan strategi alternatif yang terbaik bagi Lumbung Stroberi.

Adapun Langkah menyusun QSPM menurut Prasnowo et al (2019) adalah (1) membuat daftar berdasarkan faktor internal meliputi kekuatan dan kelemahan serat faktor eksternal meliputi peluang dan ancaman pada kolom kiri QSPM, (2) memberikan bobot pada setiap faktor internal dan eksternal, (3) menganalisis matriks-matriks tahap pencocokan dan mengidentifikasi strategi alternatif yang harus dipertimbangkan untuk diterapkan oleh perusahaan, (4) Menentukan skor daya tarik (*Attractiveness Scores/AS*) yang berfungsi sebagai nilai numerik untuk mengindikasikan daya tarik strategi alternatif dari setiap strategi di

rangkaian alternatif tertentu, (5) melakukan penjumlahan skor daya tarik total, (6) menghitung jumlah keseluruhan daya tarik total. Berikut pada Tabel.4 menunjukkan hasil perhitungan QSM Lumbung Stroberi.

Tabel 4. QSPM Lumbung Stroberi

| Faktor Kunci | Bobot (a) | Alternatif Strategi          |       |                                  |       |
|--------------|-----------|------------------------------|-------|----------------------------------|-------|
|              |           | Strategi 1 (Penetrasi Pasar) |       | Strategi 2 (Pengembangan Produk) |       |
|              |           | AS                           | TAS   | AS                               | TAS   |
| A            | 0,109     | 4                            | 0,436 | 2                                | 0,218 |
| B            | 0,147     | 4                            | 0,588 | 4                                | 0,588 |
| C            | 0,103     | 3                            | 0,309 | 2                                | 0,206 |
| D            | 0,058     | 1                            | 0,058 | 1                                | 0,058 |
| E            | 0,098     | 3                            | 0,294 | 2                                | 0,196 |
| F            | 0,106     | 3                            | 0,318 | 3                                | 0,318 |
| G            | 0,100     | 4                            | 0,400 | 1                                | 0,100 |
| H            | 0,081     | 2                            | 0,162 | 3                                | 0,243 |
| I            | 0,095     | 3                            | 0,285 | 4                                | 0,380 |
| J            | 0,102     | 4                            | 0,408 | 4                                | 0,408 |
| K            | 0,156     | 1                            | 0,156 | 2                                | 0,312 |
| L            | 0,170     | 3                            | 0,510 | 2                                | 0,340 |
| M            | 0,156     | 4                            | 0,624 | 3                                | 0,468 |
| N            | 0,161     | 3                            | 0,483 | 3                                | 0,483 |
| O            | 0,117     | 1                            | 0,117 | 1                                | 0,117 |
| P            | 0,134     | 1                            | 0,134 | 1                                | 0,134 |
| Q            | 0,104     | 1                            | 0,104 | 1                                | 0,104 |
| Skor         | 2         |                              | 5,386 |                                  | 4,673 |

(Sumber: Data Primer Diolah, 2020)

Berdasarkan hasil penilaian QSPM pada Tabel.4 dapat dilihat bahwa alternatif strategi yang sesuai dengan Lumbung Stroberi pada saat ini adalah penetrasi pasar. Alternatif strategi penetrasi pasar mendapatkan skor 5,386, lebih tinggi dibandingkan dengan strategi pengembangan produk yang mendapatkan skor 4,673. Strategi penetrasi pasar (*market penetration*) dapat dilakukan dengan meningkatkan segmen pasar baru untuk produk atau jasa yang sudah ada melalui usaha pemasaran yang lebih gencar.

Selain itu dapat melakukan pengembangan pasar yaitu

memperkenalkan produk atau jasa ke suatu wilayah baru. Alternatif strategi ini dapat memanfaatkan sosial media yang saat ini sedang berkembang pesat. Penyebaran informasi atau promosi melalui media social dapat meminimalkan biaya dan waktu dalam menyampaikannya (Hamzah et al., 2013). Sehingga media sosial menjadi alat komunikasi untuk menjangkau banyak kalangan dalam kegiatan promosi.

## KESIMPULAN

Persepsi pengunjung mengenai komponen karakteristik desa wisata yang dipilih oleh responden adalah bahwa responden lebih menyukai melihat pemandangan alam yang unik (perkebunan, pegunungan, dll) saat mengunjungi desa wisata dan juga menginginkan untuk melakukan kegiatan memetik buah dari hasil perkebunan/pertanian. Barang atau produk yang disukai untuk dibeli adalah souvenir atau kerajinan dari masyarakat. Alat transportasi menurut responden yang mudah diakses dengan menggunakan mobil dan jenis penginapan yang dipilih adalah penginapan sejenis villa.

Faktor internal yang dimiliki oleh Lumbung Stroberi berasal dari kekuatan dan kelemahan. Kekuatan pada Lumbung Stroberi terdiri dari ketersediaan produk buah stroberi, kondisi Lumbung Stroberi, fasilitas yang tersedia lengkap, lokasi Lumbung Stroberi yang strategis, dan legalitas usaha. Sedangkan kelemahannya yaitu jenis atraksi yang ditawarkan kurang beragam dan menarik, kemampuan dan jumlah tenaga kerja yang kurang, dan harga yang ditawarkan lebih mahal dibandingkan dengan kompetitor sejenis. Faktor eksternal yang dimiliki Lumbung Stroberi terdiri dari peluang dan ancaman. Peluang Lumbung

Stroberi terdiri dari dukungan pemerintah, tingkat kunjungan wisatawan ke Kota Batu yang meningkat setiap tahunnya, penggunaan teknologi yang semakin berkembang, dukungan masyarakat sekitar objek wisata. Sedangkan ancaman yang dimiliki oleh Lumbang Stroberi terdiri dari faktor alam (cuaca/iklim) yang tidak menentu, adanya pesaing sejenis/kompetitor, akses transportasi yang tidak dilalui oleh kendaraan umum.

Alternatif strategi pengembangan Lumbang Stroberi yang dapat diterapkan berdasarkan posisinya pada matriks IE adalah pertahanan dan pelihara (*hold and maintain*): (1) penetrasi pasar, dengan melakukan promosi di media sosial (2) pengembangan produk, dengan menambahkan atraksi seperti penambahan spot foto, souvenir atau kerajinan dari masyarakat, gelang unik, tas anyaman, kaos.

Sehingga Perlu adanya peningkatan kegiatan promosi yang aktif dan berkelanjutan dari pihak pengelola Lumbang Stroberi dengan cara lebih aktif dalam membagikan informasi seputaran wisata ataupun Lumbang Stroberi. Hal yang dapat dibagikan bisa berupa tips saat berwisata, informasi terbaru fasilitas atau produk yang ada di Lumbang Stroberi, membagikan keunggulan Lumbang Stroberi dibandingkan dengan objek wisata petik buah pada umumnya yang bertujuan untuk menarik wisatawan agar berkunjung.

Selain itu juga dapat mempertahankan kegiatan promosi dengan mengunjungi sekolah-sekolah atau tempat yang banyak dikunjungi wisatawan dengan menyebarkan brosur dengan tambahan strategi memberikan voucher diskon bagi mereka yang beruntung sehingga dapat lebih menarik

minat wisatawan berkunjung ke Lumbang Stroberi.

## DAFTAR PUSTAKA

- Afridhal, M. (2017). Strategi Pengembangan Usaha Roti Tanjong Di Kecamatan Samalanga Kabupaten Bireuen. *Journal of Chemical Information and Modeling*, 53(9), 1689–1699.
- Agustini, N. W. S., Widyatmaja, I. G. N., & Ariana, I. N. J. (2018). Preferensi wisatawan terhadap pemilihan akomodasi di kabupaten bangli bali. *Jurnal Kepariwisata Dan Hospitalitas*, 2(1), 22–42.
- Aisah, N., & Suseno, D. A. (2021). Analisis Pemilihan Moda Transportasi dalam Kunjungan Wisatawan. *Indonesian Journal of Development Economics*, 4(1), 1108–1127.
- Bahiyah, C., & Hidayat, W. R. (2018). Strategi Pengembangan Potensi Pariwisata Di Pantai Duta Kabupaten Probolinggo. *Jurnal Ilmu Ekonomi*, 2, 95–103.
- Bappeda Provinsi Jatim. (2013). Kota Batu. In *Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Jawa Timur*.
- BPS Kota Batu. (2019). *Kota Batu dalam Angka 2021*. <https://batukota.bps.go.id/publication/2019/08/16/cc143236cd063bd98ecdc875/kota-batu-dalam-angka-2019.html>
- Costello, C. A., & Fairhurst, A. (2002). Purchasing behavior of tourists towards tennessee-made products. *International Journal of Hospitality and Tourism Administration*, 3(3), 7–17.
- David, F. R. (2011). *Strategic*

- Management: Concepts and Cases* (Thirteenth). Upper Saddle River, N.J. : Prentice Hall.
- David, F. R. (2016). Strategic Management. In *Angewandte Chemie International Edition*, 6(11), 951–952.
- Gatut L. Budiono. (2017). Mapping and Selecting Company's Competitive Strategy. *European Research Studies Journal*, XX(Issue 4A), 696–706.
- Ginting, M. (2019). *Perilaku Konsumen* (Issue December).
- Hamzah, Y. I., Penelitian, P., Pengembangan, D., Kepariwisata, K., Pariwisata, K., & Kreatif, D. E. (2013). Potensi Media Sosial Sebagai Sarana Promosi Interaktif Bagi Pariwisata Indonesia. *Jurnal Kepariwisata Indonesia*, 8(3), 1–9.
- Herlina. (2013). Fasilitas Penelitian , Pembudidayaan , dan Wisata Tanaman Mawar di Batu. *Jurnal Teknik Pomuk Petra*, 1(2), 82–89.
- Indira, A., & Trimo, L. (2021). Analisis Risiko Produksi Stroberi Dengan Metode Z-Score dan Value at Risk Pada CV. Bumi Agro Technology , Jawa Barat. Risk Analysis Of Strawberry Production Using Z-Score Method And Value At Risk In CV. Bumi Agro Technology , WEST JAVA. *Jurnal Pemikiran Masyarakat Ilmiah Berwawasan Agribisnis*, 7(1), 331–351.
- Iwan Setiawan. (2019). Potensi Destinasi Wisata Di Indonesia Menuju Kemandirian Ekonomi. *Prosiding Seminar Nasional Multi Disiplin Ilmu & Call for Papers Unisbank (Sendi\_U)*, 53(9), 1689–1699.
- Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif. (2020). Rencana Strategis KEMENPAREKRAF/BAPAREKRAF 2020-2024. *Kemenparekraf*, 1–136.
- Ningsih, K., & Hamamah. (2017). Matriks Internal Factor Evaluation (IFE) Dan External Factor Evaluation (EFE) Buah Naga Organik (*Hylocereus Undatus*. *Agromix*, 5(1), 12–21.
- Pauwah, Y., Kumurur, V. A., Sela, R. L. E., & Rogi, O. H. A. (2013). Persepsi dan Preferensi Pengunjung Terhadap Kawasan Wisata Pantai Malalayang. *Sabua*, 5(1), 16–27.
- Prasnowo, M. A., Baskor, G., & Astuti, M. (2019). *Strategi Pengembangan Sentra Industri Kecil Menengah Kerajinan Batik*. CV.Jakad Publishing Surabaya.
- Roostika, R. (2012). Analisis Pengaruh Bauran Pemasaran Produk Cindera Mata terhadap Kepuasan Wisatawan Domestik di Yogyakarta. *Jurnal Manajemen Dan Akuntansi*, 1(3), 104–116.
- Saputra, N. (2020). Manajemen Strategis Dalam Bisnis. In *Manajemen Bisnis Kontemporer : Prinsip Dasar dan Aplikasi* (Issue October).
- Sari, D., Kusumah, A. H. G., & Marhanah, S. (2018). Analisis Faktor Motivasi Wisatawan Muda Dalam Mengunjungi Destinasi Wisata Minat Khusus. *Journal of Indonesian Tourism, Hospitality and Recreation*, 1(2), 11–22.
- Sari, I. D. O. (2019). Analisis Faktor Eksternal Dan Internal Sebagai Dasar Perumusan Strategi Bisnis Ud Sekar Jati Star Jombang. *Jurnal Akuntansi UNESA*, 6(3).
- Setiawan, I. R. (2016). Pengembangan

Sumber Daya Manusia di Bidang Pariwisata: Perspektif Potensi Wisata Daerah Berkembang. *Jurnal Penelitian Manajemen Terapan*, 1(1), 23–35.

Wibawa, M. I., & Budiasa, I. G. S. (2018). Made Indra Wibawa dan I Gede Sudjana Budiasa. *E-Jurnal*

*Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana*, 4, 1051–1078.

Wolah, F. F. C. (2016). Peranan Promosi dalam Meningkatkan Kunjungan Wisatawan Di Kabupaten Poso. *Acta Diurna*, 5(2).