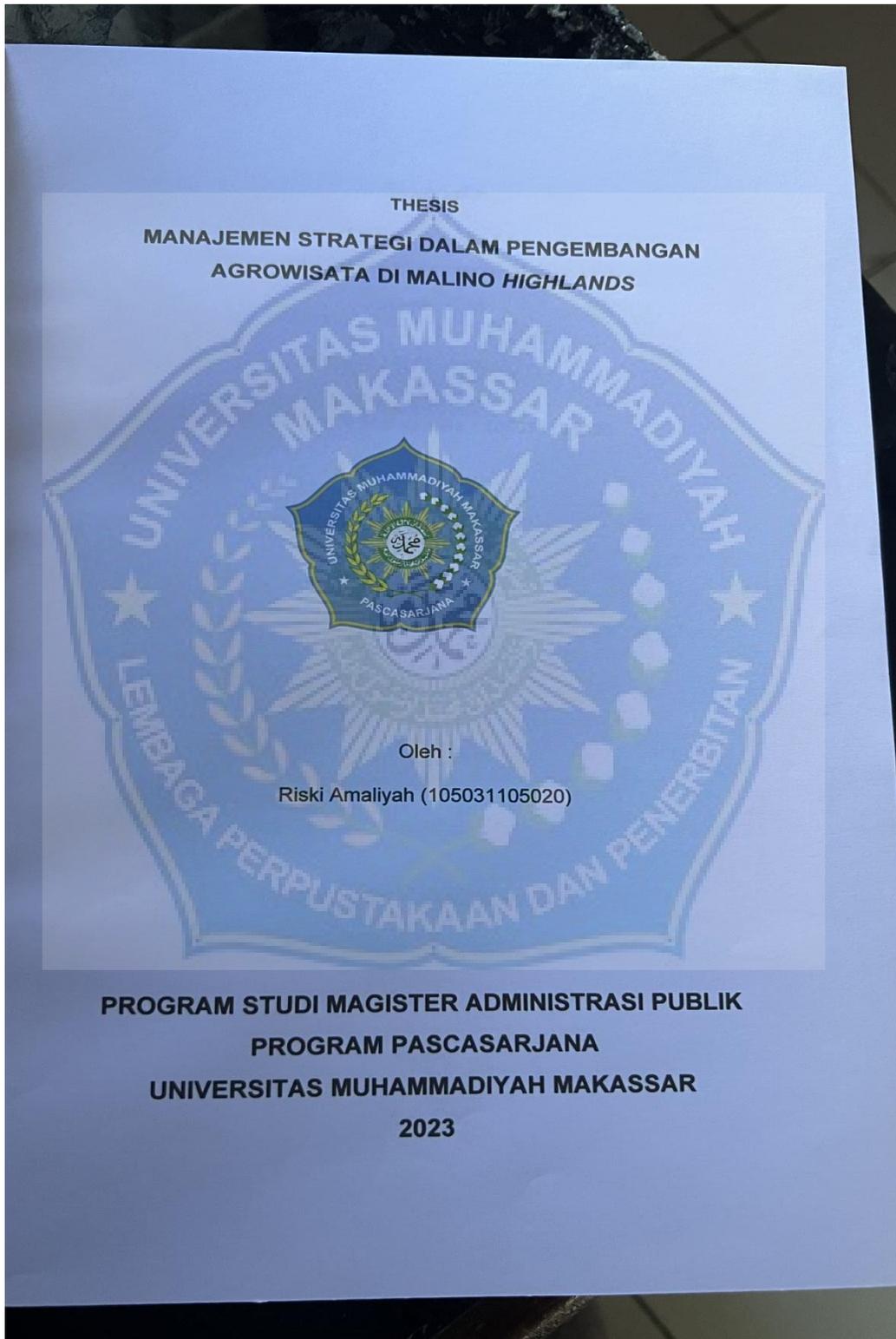


T



THESIS

**MANAJEMEN STRATEGI DALAM PENGEMBANGAN
AGROWISATA DI MALINO HIGHLANDS**



Oleh :

Riski Amaliyah (105031105020)

PROGRAM STUDI MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK

PROGRAM PASCASARJANA

UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR

2023

*Menejemen Strategi Dalam Pengembangan Agrowisata Di Malino
Highlands*

TESIS

Sebagai Salah Satu Syarat untuk Mencapai Magister

Program Studi
Magister Ilmu Administrasi Publik

Disusun dan Diajukan oleh

Riski Amaliyah

Nomor Induk Mahasiswa : 105031105020

Kepada

PROGRAM PASCASARJANA

MAGISTER ILMU ADMINISTRASI PUBLIK

UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR

2023

TESIS

Manajemen Strategi dalam Pengembangan Agrowisata di Malino Highlands

Yang diajukan dan disusun oleh

Riski Amaliyah

NIM : 105031105020

Telah dipertahankan di depan Panitia Ujian Tesis

Pada Tanggal 13 Februari 2023

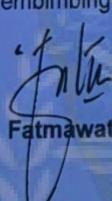
Dan dinyatakan telah memenuhi syarat

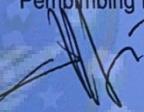
Menyetujui :

Komite Pembimbing

Pembimbing I

Pembimbing II


Dr. Hj. Fatmawati, M.Si.


Dr. Hafiz Elfiansya Parawu, S.T., M.Si.

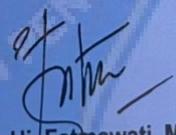
Mengetahui

Direktur Program Pascasarjana

Ketua Program Studi

Magister Ilmu Administrasi Publik


Prof. Dr. H. Irwan Akib, M.Pd,


Dr. Hj. Fatmawati, M.Si.

NBM. 613.949

NBM. 107.6424

HALAMAN PENERIMAAN PENGUJI

Judul Tesis : *Manajemen Strategi dalam Pengembangan Agrowisata di Malino Highlands*
Nama : Riski Amaliyah
NIM : 105031105020
Program Studi : Magister Ilmu Administrasi Publik

Telah diuji dan di pertahankan di depan panitia penguji Tesis pada Tanggal 13 Februari 2023 dan telah dinyatakan memenuhi persyaratan dan dapat diterima sebagai salah satu untuk memperoleh gelar Magister Administrasi Publik (M.AP) pada Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Makassar.

Makassar , 13 Februari 2023

Tim Penguji :

Dr. Syamsia, S.P., M.Si.

Ketua Penguji

Dr. Hj. Fatmawati, M.Si.

Penguji/ Pembimbing I

Dr. Hafiz Elfiansya Parawu, S.T., M.Si.

Penguji/ Pembimbing II

Dr. Jaelan Usman, M.Si.

Penguji

Dr. Burhanuddin, S.Sos., M.Si.

Penguji



The image shows four handwritten signatures in black ink, each placed on a horizontal dotted line next to the name and title of an examiner. The signatures are written in a cursive style.

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Yang bertandatangan di bawah ini :
Nama : Riski Amaliyah
NIM : 105031105020
Program Studi : Magister Ilmu Administrasi Publik

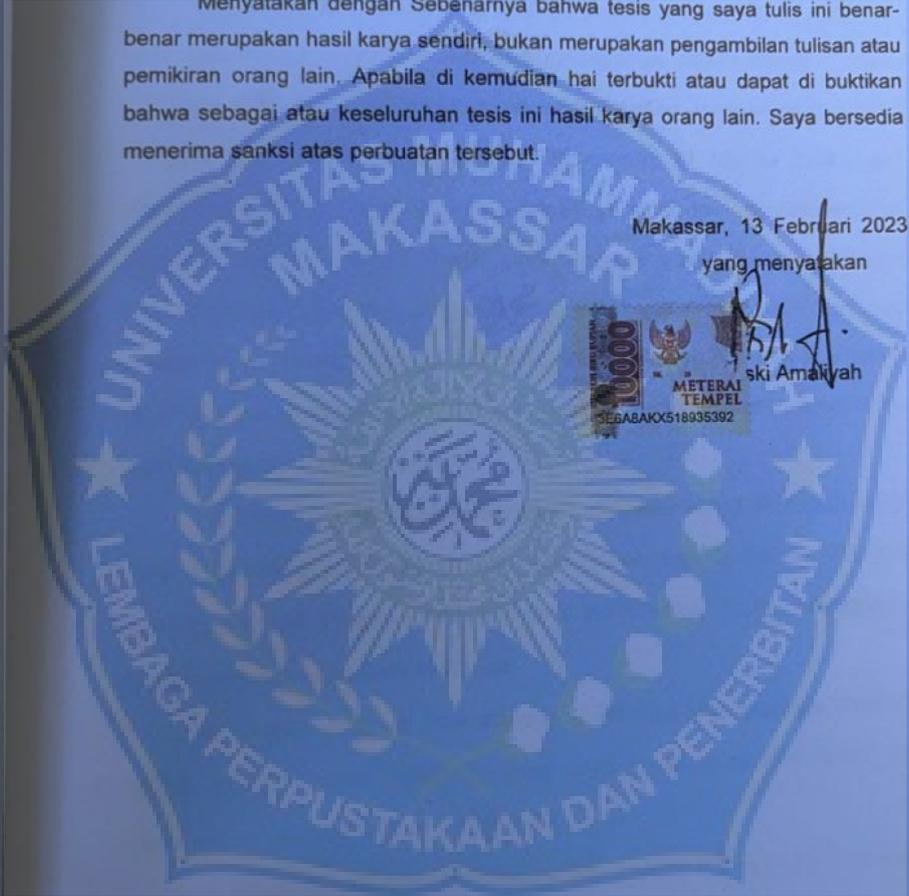
Menyatakan dengan Sebenarnya bahwa tesis yang saya tulis ini benar-benar merupakan hasil karya sendiri, bukan merupakan pengambilan tulisan atau pemikiran orang lain. Apabila di kemudian hari terbukti atau dapat di buktikan bahwa sebagai atau keseluruhan tesis ini hasil karya orang lain. Saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut.

Makassar, 13 Februari 2023

yang menyatakan



Risk Amaliyah



KATA PENGANTAR

Assalamu Alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh Alhamdulillahirabbil Alamin

Segala puji dan syukur tiada hentinya peneliti panjatkan kehadirat Allah SWT yang dengan keagungan-Nya telah melimpahkan segala rahmat, hidayah dan karunia-Nya sehingga Peneliti dapat menyelesaikan Tesis ini dengan judul **“Manajemen Strategi Pengembangan Agrowisata di Malino Highlands”** sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan studi dan memperoleh gelar Magister Ilmu Administrasi Publik pada Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Makassar, Shalawat serta salam tak lupa Peneliti hanturkan kepada Rasulullah Muhammad SAW yang telah diutus ke bumi sebagai lentera bagi hati manusia. Pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih sebesar-besarnya kepada:

1. Rektor Universitas Muhammadiyah Makassar Bapak, Prof.Dr..H. Ambo Asse M,Ag yang telah memberikan kesempatan kepada peneliti mengikuti Pendidikan pada Program Magister Ilmu Administrasi Publik Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Makassar.

2. Direktur Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Makassar Bapak, Prof.Dr.H.Irwan Akib,M.Pd yang telah memberikan kesempatan dan memfasilitasi kebutuhan akademik peneliti.

3. Ketua Program Studi Magister Administrasi Publik Dr.Hj. Fatmawati M,Si. Yang telah banyak membimbing peneliti sejak penerimaan hingga selesainya studi program magister ini.

4. Kepada ibu Dr.Hj. Fatmawati M,Si selaku pembimbing I terimakasih atas segala keikhlasan hatinya atas ilmu,waktu, dan bimbingannya dalam penyusunan

tesis ini.

5. Kepada Bapak Dr.Hafiz Elfiansyah Parawu,S.T.,M.Si selaku pembimbing II terimakasih atas segala keikhlasan hatinya atas ilmu,waktu, dan bimbingannya dalam penyusunan tesis ini.

6. Kepada Bapak/Ibu Dosen Prodi Konsentrasi Ilmu Administrasi Publik dalam lingkup Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Makassar yang dengan ikhlas berbagi ilmu dan memberikan bantuan kepada penulis.

7. Selanjutnya peneliti hanturkan terima kasih yang setulus-tulusnya kepada Suami tercinta M.A Murtadha Mutahhari dimana dengan berkah do'a kasih sayang dan dukungan semangatnya yang selama ini banyak berkorban ikhlas lahir dan barin dalam membina, dan mendampingi peneliti sehingga mendapatkan kemudahan dalam menyelesaikan tugas akademik tepat pada waktunya, tak lupa untuk kedua orangtua saya tercinta yang telah merawat dan membesarkan serta selalu mendukung apapun keputusan anaknya.Peneliti menyadari tesis ini masih jauh dari kesempurnaan karena keterbatasan kemampuan peneliti. Semoga Tesis ini dapat bermanfaat bagi semua pihak. Akhir kata, semoga Allah SWT senantiasa bersama kita dan meridhoi jalan hidup kita.

Aamin Ya Rabbal Alamin, Wassalamu Alaikum Warahmatullahi Wabarakatu.

Makassar, 13 Juli 2023

Peneliti

Riski Amaliyah

DAFTAR ISI

Halaman Judul	i
Halaman Persetujuan.	ii
Halaman Pernyataan Keaslian Karya	
Ilmiah.	ii
i	
DaftarIsi	i
v	

BAB I. PENDAHULUAN

A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	10
C. Tujuan Penulisan	11
D. Manfaat Penulisan	12

BAB II. TINJAUAN PUSTAKA

A. Penelitian Terdahulu	13
B. Konsep Manajemen Strategi	19
1. Pengertian Manajemen Strategi	19
2. Proses Manajemen Strategi	21
3. Tujuan Manajemen Strategi	23
4. Manfaat Manajemen Strategi	25
C. Pengembangan Pariwisata	28
1. Pengertian Pengembangan Pariwisata	28
2. Pendekatan Dalam Pengembangan Pariwisata	41
3. Komponen Pengembangan Pariwisata	45
4. Strategi Pengembangan Pariwisata	50
D. Kerangka Pikir	53
E. Deskripsi Fokus Penelitian	54

BAB III. METODOLOGI PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian	56
B. Waktu dan Lokasi Penelitian	56
C. Unit Analisis dan Penentuan Informan	57
D. Teknik Pengumpulan Data	58
E. Teknik Analisis Data	59
F. Pengecekan Keabsahan Temuan	61

BAB IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Objek Penelitian	63
1. Gambaran Umum Kabupaten Gowa	63

2.	Profil Malino	66
3.	Perusahaan Malino Highlands	68
B.	Manajemen Strategi Pengembangan Agrowisata di Malino	76
1.	Analisis Lingkungan	77
2.	Formulasi Strategi.....	83
3.	Implementasi Strategi	90
4.	Evaluasi dan kontrol	96
C.	Pembahasan	101

BAB V. PENUTUP

A.	Kesimpulan	107
B.	Saran	108

DAFTAR PUSTAKA.....	109
----------------------------	------------



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Manajemen strategi merupakan proses atau rangkaian kegiatan pengambilan keputusan yang bersifat mendasar dan menyeluruh, penetapan cara melaksanakannya, yang dibuat oleh pimpinan dan diimplementasikan oleh seluruh jajaran didalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan. Sedangkan pengertian manajemen strategi menurut (Harahap, 2021) adalah perencanaan berskala besar (disebut perencanaan strategi) yang berorientasi pada jangkauan masa depan yang jauh (disebut visi), dan ditetapkan sebagai keputusan pimpinan tertinggi (keputusan yang bersifat mendasar dan prinsipil, agar memungkinkan organisasi berinteraksi secara efektif (disebut misi), dalam usaha menghasilkan sesuatu (perencanaan operasional untuk menghasilkan barang dan atau jasa serta pelayanan) yang berkualitas, dengan diarahkan pada optimalisasi pencapaian tujuan disebut tujuan strategis dan berbagai sasaran organisasi.

Strategi pada hakikatnya adalah perencanaan (planning) dan manajemen (mangement) untuk mencapai suatu tujuan. Akan tetapi untuk mencapai tujuan tersebut, strategi tidak berfungsi sebagai peta jalan yang hanya menunjukkan arah saja, melainkan harus mampu menunjukkan taktik dan operasionlanya. Keberhasilan suatu

organisasi, ditentukan oleh kemampuan pemimpin organisasi tersebut dalam menetapkan strategi yang tepat saat menjalankan organisasinya dan memanfaatkan lingkungan, dengan memilih pengorganisasian sumber daya internal yang tepat. Ketetapan strategi yang ditetapkan pemimpin suatu organisasi, didasarkan pada pemikiran strategi yang dimiliki serta pengalaman pembelajarannya dalam situasi lingkungan yang terus berubah. Proses yang dilakukan oleh ahli strategi tersebut, digunakan sebagai pemikiran strategi formal untuk panduan dalam menetapkan keputusan manajemen. pola pemikiran seperti itulah yang dikembangkan dalam manajemen strategi.

Manajemen strategi merupakan kumpulan keputusan dan tindakan yang mengarahkan kinerja jangka panjang dari perusahaan, dipakai untuk menentukan strategi-strategi apa saja yang akan digunakan pada suatu perusahaan dalam menjalankan usahanya. Baik pemerintah dan sektor private penting dalam merumuskan strategi organisasi yang meliputi:

Pertama, analisis lingkungan dimana Keadaan yang dialami oleh organisasi saat ini ialah menghadapi perubahan lingkungan yang amat cepat, seperti perubahan politik, ekonomi, teknologi, sosial, perubahan bisnis, dan lain-lain. Untuk itu diperlukan pengendalian pada tiap-tiap lingkungan internal organisasi seperti: sumberdaya yaitu sebagai input yang dibutuhkan perusahaan untuk suatu proses produksi atau

operasi, kapabilitas atau kumpulansumber daya yang menampilkan tugas atau aktivitas tertentu secara integratif, dankompetensi inti atau variabel inti dari perusahaan, dimana ke tiga variabel ini akanmembantu suatu organisasi dalam mencapai tujuan-tujuannya.

Keuda, formulasi strategi adalah perkembangan rencana jangka panjang untuk keefektifan manajemen peluang dan ancaman dari lingkungan, dalam cakupan kekuatan dan kelemahan perusahaan. Termasuk penentuan misi perusahaan, tujuan spesifik, pengembangan strategi, dan penentuan kebijakan peraturan.

Ketiga, implementasi Strategi adalah jumlah keseluruhan aktivitas dan pilihan yang dibutuhkan untuk dapat menjalankan perencanaan strategis. Implementasi strategis merupakan proses dimana beberapa strategi dan kebijakan diubah menjadi tindakan melalui pengembangan program, anggaran dan prosedur. Walaupun implementasi biasanya baru dipertimbangkan setelah strategi dirumuskan, akan tetapi implementasi merupakan kunci suksesnya dari manajemen strategi. Perumusan strategi dan implementasi strategi harus dilihat seperti dua sisi mata uang.

Keempat, evaluasi diperlukan untuk mempelajari strategi tersebut berhasil atau gagal. Proses evaluasi juga bisa dijadikanpembelajaran untuk proses perumusan strategi selanjutnya. Perusahaan biasanya melihatkeberhasilan strategi dari beberapa

faktor seperti peningkatan penjualan, pendapatan perusahaan atau posisi perusahaan setelah strategi dilaksanakan.

Indonesia merupakan negara yang memiliki keindahan alam dan keanekaragaman budaya, sehingga perlu adanya peningkatan sektor pariwisata. Hal ini dikarenakan pariwisata merupakan sektor yang dianggap menguntungkan dan sangat berpotensi untuk dikembangkan sebagai salah satu aset yang digunakan sebagai sumber yang menghasilkan bagi Bangsa dan Negara (Fachruddin, 2017). Pariwisata sendiri berasal dari dua kata, yakni *Pari* dan *Wisata*. *Pari* dapat diartikan sebagai banyak, berkali-kali, berputar-putar atau lengkap. Sedangkan *wisata* dapat diartikan sebagai perjalanan atau bepergian yang dalam hal ini sinonim dengan kata *travel* dalam bahasa Inggris. Atas dasar itu, maka kata *Pariwisata* dapat diartikan sebagai perjalanan yang dilakukan berkali-kali atau berputar-putar dari suatu tempat ke tempat yang lain (Kurniawati, 2013).

Pengembangan ekonomi lokal di suatu daerah mendorong tercapainya peningkatan kesejahteraan bagi masyarakat yang dapat diukur dengan pengurangan kemiskinan di daerah tersebut. Sektor pariwisata berbasis masyarakat dapat menjadi salah satu alternatif pengentasan kemiskinan karena sektor tersebut memberikan kontribusi besar dalam meningkatkan kesejahteraan rakyat kecil sampai di perdesaan. Pariwisata diyakini dapat berfungsi sebagai katalisator dalam pembangunan atau sebagai *agent of development*

sekaligus menjadi penggerak dalam mempercepat pembangunan itu sendiri (Got, 2014).

Indonesia sebagai negara agraris memiliki potensi besar dalam pengembangan agrowisata dengan memanfaatkan keanekaragaman sumber daya alam dan sumber daya pertaniannya yang melimpah. Pengembangan agrowisata di Indonesia terbilang cukup banyak hingga saat ini. hal ini dapat dilihat dari semakin banyaknya objek pariwisata dari berbagai daerah yang mengandalkan objek maupun produk pertanian sebagai atraksi wisatanya (Kurniasanti, 2019). Agrowisata merupakan bentuk kegiatan pariwisata yang memanfaatkan potensi usaha pertanian baik teknologi pertanian dan komoditas pertanian yang didalamnya terdapat persiapan lahan, pemeliharaan, pemanenan, pengolahan hasil panen sampai dalam bentuk siap dipasarkan dengan tujuan untuk memperluas pengetahuan, pengalaman rekreasi dan hubungan usaha di bidang pertanian serta dapat meningkatkan nilai tambah kegiatan pertanian dan kesejahteraan masyarakat sekitarnya (Al-Bakry, 2013).

Upaya pengembangan agrowisata di sebuah daerah diharapkan dapat memacu pertumbuhan dan perkembangan usaha-usaha agribisnis, mendorong peningkatan kuantitas dan kualitas sumber daya manusia, penguatan kelembagaan pertanian, sosial-budaya, dan ekonomi, membuka kesempatan berusaha seluas-luasnya bagi masyarakat setempat dan sekitarnya. Selain itu, pengembangan

Agrowisata diharapkan mampu menjaga kelestarian alam, kekayaan sumberdaya alam hayati (pertanian), budaya, dan aktivitas masyarakat lokal (Trisnawati, 2018). Pengembangan agrowisata seharusnya dapat membantu dalam peningkatan kesejahteraan petani maupun masyarakat sekitar, dengan adanya perubahan sosial suatu daerah ketika terdapat objek wisata pada daerah tersebut. Keberadaan wisatawan dapat menunjang sumber pendapatan bagi masyarakat sekitar. Perlu diketahui secara pasti guna menopang pembangunan perekonomian suatu daerah agrowisata tentang dampak terhadap kesejahteraan dan pemberdayaan masyarakatnya (Abdullah, 2012).

Kebijakan pemerintah yang tepat sektor wisata mampu meningkatkan kesejahteraan daerah wisata serta memajukan dan mensejahterakan ekonomi penduduk. Disebabkan dengan peningkatan sektor wisata dapat membuka banyak lapangan pekerjaan sehingga sektor pariwisata diharapkan mampu memberikan dampak yang baik bagi masyarakat itu sendiri. Semakin banyak jumlah wisatawan yang datang maka berbanding lurus dengan pendapatan yang diperoleh sehingga pembangunan fasilitas ataupun infrastruktur dalam suatu kawasan daerah pariwisata dapat diharapkan berkembang dan mampu memanfaatkan kekayaan alamnya dengan semaksimal mungkin untuk kesejahteraan.

Perkembangan pariwisata di Indonesia ini sangat pesat dan tak kalah saing dengan negara-negara lain yang mempunyai bentang alam yang juga indah. Pada masa sekarang ini pariwisata Indonesia telah berkembang dari wisata massa (*mass tourism*) menjadi pola berwisata individu atau kelompok kecil, yang dirasa lebih fleksibel dalam melakukan perjalanan berwisata dan wisatawan pun juga dapat berinteraksi lebih dekat dengan alam maupun budaya masyarakat. Hal ini dapat dilihat dari banyaknya wisatawan yang mengunjungi tempat-tempat wisata yang bertema alam, budaya maupun buatan.

Malino Kabupaten Gowa Sulawesi Selatan dikenal sebagai salah satu obyek agrowisata di Sulawesi Selatan dengan keindahan alam dan kesuburan lahan pertanian hortikulturanya. Malino memang dikenal sebagai salah satu destinasi pariwisata di Sulawesi Selatan dengan eksotisme alam dataran tinggi serta beraneka ragam flora terdapat disini.

Wisata Malino merupakan penghasil PAD terbesar untuk sektor pariwisata di Kabupaten Gowa. Setiap tahun perhelatan event tersebut mengalami peningkatan pendapatan, pada tahun 2018 pihak penyelenggara mencatat total transaksi mencapai Rp 24 miliar (sulsel idntimes, 2019). Sehingga potensi pengembangan sektor pariwisata di Malino memiliki prospek yang cukup potensial untuk dikembangkan. Namun sebagai salah satu tujuan pariwisata di bagian utara Sulawesi Selatan, pemerintah perlu memperhatikan dan menindaklanjuti

permasalahan yang sering ditemui.

Potensi pengembangan sektor pariwisata di Malino mempunyai prospek yang cukup potensial karena mempunyai berbagai jenis obyek wisata seperti wisata alam, wisata tirta, wisata kebun dan ciri khas cendera mata. Agar dapat mengembangkan wisata alam Malino maka pemerintah dipandang perlu memperhatikan sarana dan prasarana pada setiap obyek wisata yang ada di Malino, perbaikan jalan menuju ke lokasi wisata juga perlu menyiapkan berbagai kuliner dan cinderamata khas daerah Malino yang tidak akan didapatkan di daerah manapun.

Berdasarkan hasil observasi awal yang dilakukan penulis berikut ini beberapa agrowisata yang terdapat di Malino yaitu:

1. Kebun Strawberry
2. Taman Anggrek Malino
3. Malino Highland

Berdasarkan observasi awal yang dilakukan penulis di daerah Malino, masih banyak di temukan permasalahan yang berkaitan dengan pengelolaan pariwisata di kawasan Malino sehingga mengurangi aspek keindahan, kebersihan dan ketertiban. Permasalahan yang paling sering terjadi adalah kemacetan yang bukan hanya di pengaruhi oleh satu faktor saja tapi dipengaruhi oleh berbagai faktor sehingga kemacetan yang terjadi semakin parah seiring berjalan waktu. Akses jalan yang masih sempit menjadi faktor

yang paling berpengaruh terutama untuk di kawasan pasar dan kawasan pinus, akses jalan yang kurang mendukung juga dapat dilihat saat menuju kawasan air terjun takapala. Selain akses jalan yang sempit, kemacetan juga di pengaruhi oleh terbatasnya kawasan parkir di kawasan pinus yang berimbas kepada kurang tertibnya pengunjung dalam memarkirkan kendaraannya. Hal ini bisa bertambah parah pada saat memasuki puncak liburan dimana peningkatan jumlah wisatawan yang sangat besar membuat kawasan pasar dan kawasan pinus mengalami kemacetan yang sangat parah bahkan dapat mencapai 1 kilometer.

Selain masalah kemacetan, masalah lain yaitu belum tersedia jalur khusus pejalan kaki yang mengakibatkan para pengunjung menggunakan sebagian jalan raya sebagai jalur untuk berjalan kaki. Sarana dan prasarana penunjang pariwisata masih terbatas terutama untuk tempat sampah umum. Kurangnya tempat sampah mengakibatkan masih banyaknya sampah yang berserakan di kawasan tersebut terutama di kawasan pinus yang dapat membuat kurangnya aspek keindahan dan kebersihan. Selain itu objek wisata yang ada di Malino sebagian besar masih di kelola oleh swasta yang menyebabkan objek wisata tersebut kurang di perhatikan baik dari jalan, fasilitas dan yang lainnya.

Pengelolaan kepariwisataan yang baik dan teratur menjadi sebuah keharusan bagi setiap pemerintah daerah bersama sektor

swasta dan masyarakat sebagai tempat tujuan destinasi wisata guna untuk memperbaiki tatanan daerah dalam upaya memajukan pariwisata yang berkelanjutan ataupun sebagai penghasil ekonomi daerah dan masyarakat setempat.

Berdasarkan observasi awal beberapa masalah ditemukan dalam pengelolaan agrowisata yang dilakukan oleh manajemen PT. Malino Highlands di Kabupaten Gowa yang menjadi lokus penelitian penulis. Dari segi analisis lingkungan kurangnya motivasi dari pekerja harian karena adanya tuntutan pemenuhan hak seperti kenaikan gaji serta jaminan kerja yang belum mampu direalisasikan oleh pimpinan. Pada aspek perumusan program, beberapa program yang ditawarkan oleh manajemen tidak dapat dirumuskan menjadi program karena ketidakmampuan manajemen dalam melaksanakan program akibat terkendala anggaran dan waktu. Pada kegiatan implementasi strategi beberapa program atau event yang akan dilakukan tidak berjalan dengan baik karena bertentangan dengan budaya masyarakat setempat. Untuk tataran evaluasi sendiri persoalan kebersihan objek wisata menjadi pembahasan yang terus berulang, hal ini merupakan imbas dari pengunjung yang tidak mematuhi aturan yang telah ditetapkan manajemen didalam lokasi wisata.

Sebagai penyedia jasa berupa objek wisata, pengunjung adalah salah satu fokus yang harus diperhatikan oleh manajemen agrowisata. Melalui pemahaman pengunjung, agrowisata dapat mengetahui

sejauh mana produk, fasilitas dan jasa yang telah diberikan sesuai dengan keinginan dan kebutuhan pengunjung. Pemahaman mengenai harapan pengunjung ini akan memberikan informasi tentang kinerja agrowisata yang juga akan berguna pada penentuan strategi pemasaran yang tepat. Ketepatan strategi pemasaran akan berdampak pada kepuasan pengunjung yang dapat menghasilkan output akhir berupa peningkatan jumlah pengunjung serta pendapatan agrowisata.

Salah satu langkah pengembangan agrowisata adalah melalui perencanaan strategi bauran pemasaran atau marketing mix yang tepat dengan berdasar pada pemahaman akan konsumen yang merupakan target. Bauran pemasaran pariwisata terdiri dari tujuh variabel yaitu produk, harga, tempat, promosi, orang, proses dan bukti fisik.

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dikemukakan maka penulis tertarik melakukan penelitian tentang Manajemen Strategi Pengembangan Agrowisata di Malino.

B. Rumusan Masalah

Mengingat dalam melakukan penelitian mengenai potensi wisata yang dimiliki Kabupaten Gowa maka penulis membatasi masalah dalam hal Manajemen Strategi Pengembangan Agrowisata pada PT. Malino Highlands, Kecamatan Tinggimoncong, Kabupaten Gowa Sulawesi Selatan serta bagaimana peran masyarakat sekitar dalam

mengembangkan serta mempertahankan agar lebih dikenal dan menjadi tujuan utama bagi wisatawan yang datang ke Sulawesi Selatan.

Berdasarkan dari latar belakang yang telah dipaparkan maka yang menjadi rumusan permasalahan yang dibangun penulis adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana proses analisis lingkungan sebagai manajemen strategi dalam pengembangan agrowisata Malino?
2. Bagaimana bentuk formulasi strategi pada manajemen strategi dalam pengembangan agrowisata Malino?
3. Bagaimana bentuk implementasi strategi pada manajemen pengembangan agrowisata Malino?
4. Bagaimana proses evaluasi dan kontrol pada kegiatan manajemen strategi dalam pengembangan agrowisata Malino?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas maka penelitian ini bertujuan untuk:

1. Untuk mengetahui analisis lingkungan sebagai manajemen strategi dalam pengembangan agrowisata Malino.
2. Untuk mengetahui bentuk formulasi strategi pada manajemen strategi dalam pengembangan agrowisata Malino.
3. Untuk mengetahui implementasi strategi pada manajemen pengembangan agrowisata Malino.

4. Untuk mengetahui proses evaluasi dan kontrol pada kegiatan manajemen strategi dalam pengembangan agrowisata Malino

D. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini di harapkan dapat memberikan manfaat bagi:

1. Secara Teoritis

Penelitian yang akan dilakukan ini dapat dijadikan suatu bahan studi perbandingan selanjutnya dan akan menjadi sumbansi pemikiran ilmiah dalam melengkapi kajian-kajian yang mengarah pada pengembangan ilmu pengetahuan hususnya pada pengembangan wisata dengan pendekatan agrowisata.

2. Secara Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan menjadi salah satu sumbangan pemikiran dan bahan masukan untuk pelaksanaan bagaimana proses pelaksanaan Manajemen Strategi Pengembangan Agrowisata di Malino.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Penelitian Terdahulu

Pengembangan pariwisata merupakan peran penting bagi pembangunan suatu daerah. Dengan adanya kegiatan pariwisata di suatu daerah maka daerahdaerah yang memiliki potensi dasar pariwisata akan dapat lebih mudah berkembang dan maju. Selain itu, daerah yang memiliki potensi dasar pariwisata cenderung mengembangkan potensi daerah yang ada sehingga mampu menarik wisatawan dalam jumlah besar.

Pemerintah daerah bekerjasama dengan masyarakat menjadikan pembangunan di bidang pariwisata sebagai salah satu strategi dalam mengurangi kemiskinan. Berdasarkan Undang-Undang No. 10 Tahun 2009 Tentang Kepariwisata, keadaan alam, flora dan fauna sebagai karunia Tuhan Yang Maha Esa, serta peninggalan purbakala, peninggalan sejarah, serta seni dan budaya yang dimiliki bangsa Indonesia merupakan sumber daya dan modal pembangunan kepariwisataan untuk peningkatan kemakmuran dan kesejahteraan rakyat.

Pada dasarnya pengembangan pariwisata adalah suatu proses yang berkesinambungan untuk melakukan *matching* dan *adjustment* yang terus menerus antara sisi *supply* dan *demand* kepariwisataan yang tersedia untuk mencapai misi yang telah ditentukan. Untuk itu

dalam penelitian kali ini penulis mencoba membandingkan dengan penelitian-penelitian sebelumnya yang relevan dengan penelitian yang akan penulis lakukan.

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No.	Penulis	Judul	Hasil Penelitian
1.	Irene Gratia Palit (2017)	Strategi Pengembangan Kawasan Agrowisata Rurukan	<p>Strategi pengembangan ini sesuai dengan posisi kawasan Rurukan yang membutuhkan strategi progresif untuk mendukung pertumbuhan, melalui beberapa strategi yang dapat diimplementasikan yaitu : (1) memanfaatkan beberapa objek wisata yang sudah ada untuk menarik investor sehingga dapat menjadi sektor pariwisata yang semakin berkembang dan diminati di Kota Tomohon; (2) memanfaatkan agrowisata yang terkenal dengan ciri khasnya untuk menjadi daerah pengembangan budaya, khususnya di Kota Tomohon. (3) memanfaatkan tingkat kesuburan tanah yang baik di kawasan Rurukan untuk ditanami buah-buahan seperti strawberry yang merupakan tanaman buah dataran tinggi untuk dinikmati</p>

No.	Penulis	Judul	Hasil Penelitian
2.	syaiful malik (2012)	Strategi pengembangan agrowisata Kandank Jurank Doank	<p>Kandank Jurank Doank merupakan tempat rekreasi untuk menikmati panorama hamparan sawah, penataan taman yang indah sehingga dapat menjadi tempat untuk bersantai serta permainan-permainan yang mampu melatih kreatifitas, kecerdasan, dan keberanian. Selain Kandank Jurank Doank, di Tangerang Selatan juga terdapat usaha sejenis. Agar Kandank Jurank Doank dapat eksis dan berkembang, diperlukan strategi yang tepat dalam pengembangan usahanya. Berdasarkan pengolahan matriks EFE, dapat diketahui peluang yang sangat berpengaruh terhadap pengembangan Kandank Jurank Doank adalah tingkat jumlah pengunjung ketika musim liburan, kemudian disusul gaya hidup masyarakat perkotaan yang ingin kembali ke alam (<i>back to nature</i>), perkembangan teknologi informasi, serta dukungan dari pemerintah. Sedangkan ancaman yang sangat berpengaruh adalah kondisi iklim yang tidak dapat diprediksi, kemudian disusul adanya perusahaan pesaing dalam input produk, adanya produk substitusi, serta kenaikan harga kebutuhan. Berdasarkan pengolahan matriks I-E dapat diketahui posisi perusahaan saat ini yaitu pada kuadran V yang artinya jaga dan pertahankan. Strategi yang cocok pada divisi ini adalah strategi intensif (penetrasi pasar, pengembangan pasar, dan pengembangan produk).</p>

No.	Penulis	Judul	Hasil Penelitian
3.	Muhammad Arfani Fadli (2020)	Strategi Pengembangan Agrowisata Berbasis Bunga Krisan (<i>Chrysanthemum Morifolium R.</i>) Di Taman Bunga Celosia, Desa Candi Kecamatan Bandungan Kabupaten Semarang	Hasil alternatif strategi menunjukkan bahwa pihak Taman Bunga Celosia dapat menggunakan strategi yang bersifat proaktif seperti penambahan luas area taman bunga, lalu penambahan blok jenis bunga krisan dan membangun greenhouse berteknologi tinggi agar budidaya bisa berjalan lebih efektif dan juga menarik minat pengunjung, lalu untuk menjaga kesinambungan pihak manajemen perlu merumuskan dan menyelesaikan dalam bentuk tertulis visi, misi, berbagai SOP, berbagai perizinan dengan instansi terkait dan rencana pengembangan jangka panjang.

No.	Penulis	Judul	Hasil Penelitian
4.	Sandryas Alief Kurniasanti (2019)	Analisis Strategi Pengembangan Agrowisata (Studi Kasus Kampung Petani Buah Jeruk Siam di Kecamatan Bangorejo - Banyuwangi)	<p>Hasil penelitian yang didapat 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.</p>

No.	Penulis	Judul	Hasil Penelitian
5.	Said (2020)	Strategi Pengembangan Agrowisata Di Soewan Garden Dengan Menggunakan Analisis SWOT (<i>Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats</i>)	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat 3 kekuatan, 6 kelemahan, 4 peluang, dan 3 ancaman. Hasil pembobotan dan rating menunjukkan bahwa nilai terbobot untuk matriks Internal Factor Evaluation (IFE) adalah 3,02 dan matriks Eksternal Factor Evaluation (EFE) adalah 2.65 . Nilai ini menunjukkan posisi yang kuat pada matriks Internal Eksternal (IE) dengan strategi yang harus dilakukan adalah strategi intensif dan integratif. Sedangkan berdasarkan Analisis matriks SWOT terdapat 8 alternatif strategi yang dapat disusun untuk mengembangkan usaha agrowisata Soewan Garden.</p>

Pada tabel 2.1 penelitian terdahulu perbedaan dengan penelitian yang akan dilakukan penulis terletak pada studi kasus penelitian. Selanjutnya terdapat perbedaan indikator teori yang digunakan dalam mengukur keberhasilan pengembangan strategi. Pada penelitian ini juga penulis lebih mengedepankan peran pemerintah daerah dalam membangun strategi pengembangan pariwisata.

B. Konsep Manajemen Strategi

1. Pengertian Manajemen Strategi

Pengertian strategi ada beberapa macam sebagaimana dikemukakan oleh para ahli dalam buku karya mereka masing-masing. Kata strategi berasal dari kata Strategos dalam bahasa Yunani merupakan gabungan dari Stratos atau tentara dan ego atau pemimpin. Suatu strategi mempunyai dasar atau skema untuk mencapai sasaran yang dituju. Jadi pada dasarnya strategi merupakan alat untuk mencapai tujuan.

Pengertian strategi menurut Alfred Chandler dalam (Siwu, 2019), strategi adalah penetapan sasaran dan tujuan jangka panjang sebuah perusahaan dan arah tindakan serta alokasi sumber daya yang diperlukan untuk mencapai sasaran dan tujuan itu. Sedangkan menurut Kenneth Andrew dalam (Harahap, 2021), strategi adalah pola

sasaran, maksud atau tujuan dan kebijakan, serta rencana-rencana penting untuk mencapai tujuan itu, yang dinyatakan dengan cara seperti menetapkan bisnis yang dianut atau yang akan dianut oleh perusahaan dan jenis atau akan menjadi jenis apa perusahaan ini.

Porter dalam (Mistriani, 2019) mendefinisikan strategi sebagai penciptaan posisi unik dan bernilai yang mencakup perangkat kegiatan yang berbeda. sementara Menurut Marrus dalam (Mukhsin, 2017) strategi didefinisikan sebagai suatu proses penentuan rencana para pemimpin puncak yang berfokus pada tujuan jangka panjang organisasi, disertai penyusunan suatu cara atau upaya bagaimana agar tujuan tersebut dapat dicapai.

Menurut (Terry, 2006), manajemen diartikan sebagai proses yang khas yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian yang masing-masing bidang tersebut digunakan baik ilmu pengetahuan maupun keahlian dan yang diikuti secara berurutan dalam rangka usaha mencapai sasaran yang telah ditetapkan semula. Sedangkan Hunger dan Wheelen dalam (Indayani, 2018) mendefinisikan manajemen strategi merupakan serangkaian daripada keputusan manajerial dan kegiatan-kegiatan yang menentukan keberhasilan perusahaan dalam jangka panjang.

(Handoko, 2016) mendefinisikan manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan

usaha – usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya-sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Sedangkan menurut (Hasibuan, 2012) manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien.

Dengan pendekatan manajemen strategik, manajer pada semua tingkatan perusahaan berinteraksi dalam perencanaan dan implementasinya. Sebagai akibatnya, konsekuensi perilaku manajemen strategik serupa dengan pengambilan keputusan partisipatif. Oleh karena itu, penilaian yang akurat mengenai dampak dari formulasi strategi terhadap kinerja organisasi tidak hanya memerlukan kriteria evaluasi keuangan, tetapi juga non keuangan pengukuran dampak berbasis perilaku (Kurniasanti, 2019).

Istilah manajemen strategi merupakan gabungan dari kata manajemen dan strategi. Menurut John F. Mee manajemen strategi (Oja, 2016) adalah seni untuk mencapai hasil yang maksimal dengan usaha yang minimal, demikian pula mencapai kesejahteraan dan kebahagiaan maksimal baik bagi pemimpin maupun para pekerja serta memberikan pelayanan yang sebaik mungkin kepada masyarakat.

2. Proses Manajemen Strategi

Sementara Manajemen Strategik menurut Wheelen and Hunger dalam (Aryani, 2019) adalah sekumpulan keputusan manajerial dan aksi pengambilan keputusan jangka panjang didalam perusahaan. Hal ini termasuk:

- a. Analisis lingkungan (lingkungan eksternal dan internal), adalah semua faktor, baik yang berada di dalam maupun diluar perusahaan yang dapat mempengaruhi pencapaian tujuan yang diinginkan.
- b. Formulasi strategi adalah sebuah tahapan dalam merumuskan, menyusun strategi yang dimulai dengan pengembangan suatu visi, misi dan tujuan organisasi atau lembaga dalam mencapai sebuah tujuan.
- c. Implementasi strategi, adalah proses dimana manajemen berusaha mewujudkan berbagai strategi dan kebijakannya dalam tindakan melalui pengembangan program-program, rancangan anggaran, dan prosedur.
- d. Evaluasi dan kontrol adalah cara bagi pelaku bisnis untuk mengevaluasi posisi perusahaan dalam upaya mencapai tujuan strategis. Semakin rumit dan kompleksnya aktivitas perusahaan, maka dibutuhkan suatu kontrol yang lebih baik.

Wahyudi dalam (Kurniasanti, 2019) mendefenisikan manajemen strategi adalah suatu ilmu dan seni pembuatan, penerapan dan evaluasi keputusan strategi antar fungsi-fungsi yang memungkinkan

sebuah organisasi mencapai tujuan masa datang. Hal yang sama didefinisikan oleh David dalam (Kinasih, 2020) bahwa manajemen strategi adalah seni dan ilmu untuk memformulasikan, mengimplementasikan dan mengevaluasi keputusan fungsi yang memungkinkan organisasi dapat mencapai tujuannya. Seperti yang tersirat dalam definisi manajemen strategi berfokus pada mengintegrasikan manajemen, pemasaran, keuangan/akutansi, produksi/koperasi, penelitian dan pengembangan, dan sistem informasi komputer untuk mencapai tujuan organisasi.

3. ★ Tujuan Manajemen Strategi

Bahwa dalam strategi terdapat tujuan jangka pendek maupun panjang. Tujuan jangka pendek (*short term objectives*) merupakan hasil terukur yang dapat di capai atau di maksudkan untuk dicapai dalam waktu satu tahun/ kurang. Dengan adanya tujuan jangka pendek diharapkan dapat membantu menerapkan strategi yang biasanya disertai rencana tindakan, paling tidak dalam tiga cara (Priyono, 2020):

- a. Rencana tindakan biasanya mengidentifikasi taktik dan aktivitas fungsional yang akan dilaksanakan dalam mingguan, bulanan, atau kuartal depan sebagai bagian dari usaha untuk membangun keunggulan yang kompetitif.

- b. Tujuan jangka pendek membantu mengangkat masalah dan konflik potensial dalam suatu organisasi yang biasanya memerlukan koordinasi guna menghindari konsekuensi yang bersifat disfungsional. Untuk itu, kerangka waktu penyelesaian yang jelas kapan usaha/kegiatan tersebut akan dimulai dan kapan hasil akan di peroleh.
- c. Tujuan jangka pendek dapat membantu mengimplementasikan strategi dengan mengidentifikasi hasil-hasil terukur dari rencana tindakan atau aktivitas fungsional, yang dapat digunakan untuk membuat umpan balik, koreksi, dan evaluasi menjadi lebih relevan dan dapat diterima.
- d. Tujuan jangka panjang memiliki kaitan dengan jangka pendek karena dengan adanya jangka pendek dapat menambah cakupan dan kekhususan dalam mengidentifikasi apa yang harus diselesaikan guna mencapai tujuan-tujuan jangka panjang. Kaitan antara tujuan jangka pendek dan jangka panjang harus menyerupai penurunan jangka panjang yang bersifat dasar menjadi tujuan jangka pendek yang spesifik di bidang-bidang operasi kunci. Penurunan tersebut memiliki keunggulan tambahan yaitu menyediakan referensi yang jelas untuk komunikasi dan negoisasi, yang mungkin diperlukan untuk mengintegrasikan dan mengoordinasikan tujuan dan aktivitas pada tingkat operasi.

Manajemen strategi memegang peranan penting dan bermanfaat dalam menghasilkan banyak hal, diantaranya sebagai berikut (Ramly & Syukur, 2018):

- a. Menghayati keseluruhan sistem bisnis secara utuh.
- b. Mengkomunikasikan kepada para pemegang kepentingan perusahaan tentang tujuan dan arah yang hendak ditempuh serta cara mencapainya.
- c. Mengarahkan dan membentuk kultur perusahaan.
- d. Meminimalkan implikasi akibat adanya perubahan kondisi dan menunjukkan kinerja finansial yang lebih baik.
- e. Menghubungkan lingkungan tempat perusahaan melakukan kegiatan dengan sumber daya yang dimiliki yang siap untuk melayani dalam mencapai harapan dan tujuan demi kelangsungan hidupnya

Dari uraian di atas jelas sekali terlihat bahwa peranan atau manfaat manajemen strategi sudah dimulai dan sudah dirasakan sejak proses penyusunan program, implementasi dan pengendaliannya. Dengan demikian memahami proses manajemen strategik senantiasa menjadi suatu hal yang harus dikembangkan dalam mengendalikan organisasi.

4. Manfaat Manajemen Strategi

Proses untuk merumuskan dan mengarahkan aktivitas manajemen bervariasi antar bisnis. Proses dalam manajemen strategi

meliputi sejumlah tahapan yang saling berkaitan dan berurutan. Tahapan utama proses manajemen strategi umumnya mencakup (Nurmalasari, 2020):

- a. Menentukan arah perusahaan Penentuan arah ini meliputi perumusan visi, misi dan tujuan perusahaan. Visi perusahaan merupakan deskripsi tentang apa yang dicapai oleh perusahaan setelah perusahaan tersebut mengimplementasikan strateginya dan mencapai potnsi sepenuhnya. Pernyataan visi merupakan suatu pernyataan yang komprehensif, meliputi apa yang diinginkan oleh pimpinan perusahaan, mengapa perusahaan berdiri, apa yang diyakininya dan akan menjadi apa, apa yang hendak dicapai dan apa yang akan dihasilkan yang menjadi gambaran masa depan perusahaan.
- b. Analisis lingkungan Salah satu proses dalam manajemen strategi adalah penilaian lingkungan organisasi melalui proses analisis lingkungan organisasi. Yang dimaksudkan di sini meliputi kondisi, situasi, keadaan, peristiwa dan pengaruh-pengaruh di dalam dan disekeliling organisasi yang berdampak pada kehidupan organisasi berupa kekuatan internal, kelemahan internal, peluang eksternal dan tantangan eksternal.

Sedangkan menurut Thompson dan Strickland dalam bukunya *Strategic Management* yang dikutip dari (Aryani, 2019), secara umum, manajemen strategi memiliki aspek-aspek strategi yang senantiasa

dipertimbangkan dalam menentukan strategi yang akan dilaksanakan.

Aspek-aspek tersebut antara lain:

- a. Mengembangkan visi dan misi organisasi, setiap organisasi membutuhkan misi-pernyataan mengenai maksud organisasi. Misi tersebut menjawab pertanyaan: apakah alasan kita untuk berada dalam usaha ini dan penting pula bagi manajer untuk mengidentifikasi sasaran terkini yang ada dan strategi yang sekarang digunakan
- b. Mengatur tujuan organisasi, mengetahui terlebih dulu apa yang menjadi tujuan organisasi itu berdiri, sebelum merumuskan strategi dan sebagainya.
- c. Merumuskan strategi untuk mencapai tujuan, para manajer perlu menyusun dan mengevaluasi berbagai alternatif strategi dan kemudian memilih strategi-strategi yang saling mendukung dan melengkapi serta strategi yang memungkinkan organisasi mampu memanfaatkan kekuatan dan peluang lingkungannya yang paling baik.
- d. Mengimplementasikan dan melaksanakan strategi, setelah strategi dirumuskan, strategi harus diimplementasikan. Strategi hanya bagus jika implementasinya bagus. Tanpa peduli betapa efektifnya organisasi telah merencanakan strateginya, organisasi tersebut tidak dapat berhasil jika strategi itu tidak diimplementasikan dengan semestinya.

e. Mengevaluasi hasil, memonitor perkembangan baru, dan membuat perbaikan dan penyesuaian strategi, langkah terakhir dalam aspek manajemen strategi adalah mengevaluasi hasil. Seberapa efektif strategi yang telah dilaksanakan. Apapun hasilnya, akan menjadi rekomendasi masukan bagi perbaikan dan penyempurnaan strategi dan implementasi berikutnya dan jika ada, penyesuaian apa yang diperlukan untuk meningkatkan daya saing organisasi terhadap perkembangan baru.

Formulasi strategi adalah hal yang paling penting, dimana tahap ini akan menentukan keberhasilan strategi organisasi. Tujuan utama dalam formulasi strategi adalah agar organisasi mampu melihat secara objektif kondisi-kondisi internal dan eksternal organisasi. Penggunaan dimensi analisa SWOT (*Strength, Weaknesses, Opportunities, Threats*) dalam pengambilan keputusan, yang didasari dengan analisa lingkungan internal dan eksternal akan meningkatkan strategi organisasi termasuk dalam organisasi, namun juga melihat peluang yang selama ini belum dimanfaatkan oleh organisasi (Asiyah, 2017).

Sebagai kesimpulan maka manajemen strategi dapat diartikan sebagai suatu rencana jangka panjang yang bertujuan untuk mencapai tujuan yang diinginkan dan untuk mencapai keunggulan bersaing dengan cara meningkatkan kekuatan internal dan eksternalnya. Rencana ini meliputi : tujuan, kebijakan, dan tindakan

yang harus dilakukan oleh suatu organisasi atau dalam mempertahankan eksistensi dan memenangkan persaingan.

C. Pengembangan Pariwisata

Pengembangan pariwisata merupakan peran penting bagi pembangunan suatu daerah. Dengan adanya kegiatan pariwisata di suatu daerah maka daerahdaerah yang memiliki potensi dasar pariwisata akan dapat lebih mudah berkembang dan maju. Selain itu, daerah yang memiliki potensi dasar pariwisata cenderung mengembangkan potensi daerah yang ada sehingga mampu menarik wisatawan dalam jumlah besar.

Pengembangan pariwisata tidak lepas dari faktor fisik dan non fisik (sosial, budaya, ekonomi), maka dari itu perlu diperhatikan unsur tersebut. Faktor geografi adalah faktor yang penting untuk pertimbangan perkembangan pariwisata. Perbedaan iklim merupakan salah satu faktor yang mampu menumbuhkan serta menimbulkan variasi alam dan budaya, sehingga dalam mengembangkan kepariwisataan karakteristik fisik dan non fisik suatu wilayah perlu diketahui (Muljadi, 2009).

1. Pengertian Pengembangan Pariwisata

Menurut etimologi kata, Pariwisata berasal dari dua suku kata bahasa Sansekerta, *pari* yang berarti banyak atau berkali-kali dan *wisata* yang berarti perjalanan atau bepergian. Jadi, pari-wisata diartikan sebagai suatu perjalanan yang dilakukan berkali-kali

(Marpaung, 2000). Selanjutnya dijelaskan pariwisata adalah semua tentang kenyamanan dan kesenangan, orang suka mengunjungi tempat-tempat dan peristiwa yang mampu membuat mereka berkesempatan untuk bersantai dan bersenang-senang. Tempat-tempat dan acara menarik bisa seperti; alam, budaya atau buatan (situasi dan peristiwa buatan manusia). Dalam arti luas pariwisata adalah kegiatan rekreasi di luar domisili untuk melepaskan diri dari pekerjaan rutin atau mencari suasana lain (Primadany, 2013).

Undang – Undang No. 9 Tahun 1990 dalam (Al-Bakry, 2013) tentang kepariwisataan disebutkan bahwa usaha pariwisata adalah suatu perusahaan dibidang pariwisata yang menghasilkan produk tertentu. Produk wisata sebenarnya bukan saja merupakan produk yang nyata (*tangible*), akan tetapi merupakan rangkaian produk (barang dan jasa) yang tidak hanya mempunyai segi – segi yang bersifat ekonomis, namun juga bersifat social, psikologis, dan alam. Sementara pendapat lain menyebutkan pariwisata ialah suatu aktifitas manusia yang dilakukan secara bergantian diantara orang-orang dalam suatu negara itu sendiri di luar negeri untuk sementara waktu dalam mencari kepuasan yang beraneka ragam dan berbeda beda dengan apa yang dialaminya di mana ia memperoleh pekerjaan tetap, (Wahab, 2003).

Pariwisata didefinisikan sebagai bentuk. suatu proses kepergian sementara dari seorang, lebih menuju ketempat lain

diluar tempat tinggalnya. Dorongan kepergiannya adalah karena berbagai kepentingan baik karena kepentingan ekonomi, sosial, budaya, politik, agama, kesehatan maupun kepentingan lain (Trisnoasih, 2019). Sementara menurut UU RI No 10 Tahun 2009 tentang Kepariwisata, Daya Tarik Wisata adalah segala sesuatu yang memiliki keunikan, keindahan, dan nilai yang berupa keanekaragaman kekayaan alam, budaya, dan hasil buatan manusia yang menjadi sasaran atau tujuan kunjungan wisatawan. Pariwisata dapat dimanfaatkan untuk mendorong perubahan hidup dan menghidupkan melalui peluang kerja yang tersedia, meningkatkan pendapatan, dan membaiknya kualitas hidup masyarakat (Wahyuhana & Sukmawati, 2019).

Setiap orang akan memiliki preferensi wisata sendiri-sendiri. Ada yang suka berwisata ke alam, ada yang suka belanja, ada yang suka wisata sejarah dan lain sebagainya. Indonesia yang sangat kaya destinasi, memang memiliki pilihan wisata yang sangat beragam. Menurut Pendit dalam (Kurniawati, 2013), pariwisata dapat dibedakan sesuai motif wisatawan untuk mengunjungi suatu tempat. Jenis-jenis pariwisata tersebut adalah sebagai berikut:

- 1) Wisata Budaya

Yaitu perjalanan yang dilakukan atas dasar keinginan untuk memperluas pandangan hidup seseorang dengan jalan mengadakan kunjungan atau peninjauan ketempat lain atau ke luar negeri,

mempelajari keadaan rakyat, kebiasaan adat istiadat mereka, cara hidup mereka, budaya dan seni mereka. Seiring perjalanan serupa ini disatukan dengan kesempatan–kesempatan mengambil bagian dalam kegiatan–kegiatan budaya, seperti eksposisi seni (seni tari, seni drama, seni musik, dan seni suara), atau kegiatan yang bermotif kesejarahan dan sebagainya.

2) Wisata Maritim atau Bahari

Jenis wisata ini banyak dikaitkan dengan kegiatan olah raga di air, lebih–lebih di danau, pantai, teluk, atau laut seperti memancing, berlayar, menyelam sambil melakukan pemotretan, kompetisi berselancar, balapan mendayung, melihat–lihat taman laut dengan pemandangan indah di bawah permukaan air serta berbagai rekreasi perairan yang banyak dilakukan didaerah–daerah atau negara–negara maritim, di Laut Karibia, Hawaii, Tahiti, Fiji dan sebagainya. Di Indonesia banyak tempat dan daerah yang memiliki potensi wisata maritim ini, seperti misalnya Pulau–pulau Seribu di Teluk Jakarta, Danau Toba, pantai Pulau Bali dan pulau–pulau kecil disekitarnya, taman laut di Kepulauan Maluku dan sebagainya. Jenis ini disebut pula wisata tirta.

3) Wisata Cagar Alam

Untuk jenis wisata ini biasanya banyak diselenggarakan oleh agen atau biro perjalanan yang mengkhususkan usaha–usaha dengan jalan mengatur wisata ke tempat atau daerah cagar alam,

taman lindung, hutan daerah pegunungan dan sebagainya yang kelestariannya dilindungi oleh undang-undang. Wisata cagar alam ini banyak dilakukan oleh para penggemar dan pecinta alam dalam kaitannya dengan kegemaran memotret binatang atau marga satwa serta pepohonan kembang beraneka warna yang memang mendapat perlindungan dari pemerintah dan masyarakat. Wisata ini banyak dikaitkan dengan kegemaran akan keindahan alam, kesegaran hawa udara di pegunungan, keajaiban hidup binatang dan marga satwa yang langka serta tumbuh-tumbuhan yang jarang terdapat di tempat-tempat lain. Di Bali wisata Cagar Alam yang telah berkembang seperti Taman Nasional Bali Barat dan Kebun Raya Eka Karya.

4) Wisata Konvensi

Yang dekat dengan wisata jenis politik adalah apa yang dinamakan wisata konvensi. Berbagai negara pada dewasa ini membangun wisata konvensi ini dengan menyediakan fasilitas bangunan dengan ruangan-ruangan tempat bersidang bagi para peserta suatu konferensi, musyawarah, konvensi atau pertemuan lainnya baik yang bersifat nasional maupun internasional. Jerman Barat misalnya memiliki Pusat Kongres Internasional (International Convention Center) di Berlin, Philipina mempunyai PICC (Philippine International Convention Center) di Manila dan Indonesia mempunyai Balai Sidang Senayan di Jakarta untuk tempat penyelenggaraan sidang-sidang pertemuan besar dengan perlengkapan modern. Biro

konvensi, baik yang ada di Berlin, Manila, atau Jakarta berusaha dengan keras untuk menarik organisasi atau badan–badan nasional maupun internasional untuk mengadakan persidangan mereka di pusat konvensi ini dengan menyediakan fasilitas akomodasi dan sarana pengangkutan dengan harga reduksi yang menarik serta menyajikan program–program atraksi yang menggiurkan.

5) Wisata Pertanian (Agrowisata)

Agrowisata merupakan rangkaian kegiatan wisata yang memanfaatkan potensi pertanian sebagai obyek wisata, baik potensial berupa pemandangan alam kawasan pertaniannya maupun kekhasan dan keanekaragaman aktivitas produksi dan teknologi pertanian serta budaya masyarakat petaninya. Kegiatan agrowisata bertujuan untuk memperluas wawasan pengetahuan, pengalaman rekreasi dan hubungan usaha di bidang pertanian yang meliputi tanaman pangan, hortikultura, perkebunan, perikanan dan peternakan (Windia, 2007). Sedangkan Menurut Pusat Data dan Informasi dalam (Ekaria, 2019), agrowisata dapat dikelompokkan ke dalam wisata ekologi (*ecotourism*), yaitu kegiatan perjalanan wisata dengan tidak merusak atau mencemari alam dengan tujuan untuk mengagumi dan menikmati keindahan alam, hewan atau tumbuhan liar di lingkungan alaminya serta sebagai sarana pendidikan.

Agrowisata merupakan kegiatan yang memadukan wisata dan edukasi yang berkaitan dengan bidang pertanian. Agrowisata

memberi kesempatan bagi petani untuk mampu meningkatkan kualitas hidupnya melalui sumber daya pertanian miliknya, dan memberi gambaran secara nyata kepada wisatawan tentang pertanian dan kehidupan bertani (Lailiyah, 2020). Sedangkan Database Kementerian Pertanian Republik Indonesia dalam (Wahyudin, 2020) menjelaskan bahwa agrowisata salah satu objek wisata berkelanjutan yang berperan sebagai media promosi pertanian, media pembelajaran bagi masyarakat dan salah satu sumber pertumbuhan baru daerah, termasuk sebagai sumber perekonomian nasional.

Agrowisata memadukan sektor pertanian dan sektor pariwisata, dengan demikian sektor pertanian tidak semakin terpinggirkan dengan perkembangan kegiatan di sektor pariwisata (Muljadi, 2009). Hal tersebut sejalan dengan pendapat (Kuncoro & Sulaiman, 2018) yang mengatakan adanya agrowisata diharapkan mampu meningkatkan dan melestarikan potensi sumberdaya alam yang ada, meningkatkan pendapatan petani/masyarakat di sekitar agrowisata serta membuka lapangan pekerjaan baru bagi masyarakat di pedesaan. Pengembangan konsep agrowisata di suatu wilayah dinilai dapat meningkatkan pertumbuhan ekonomi di wilayah tersebut.

Pengembangan agrowisata dituntut untuk mengarah pada terwujudnya tahap pengembangan pariwisata berkelanjutan (*Sustainable of Tourism Development*) yaitu prinsip pengembangan

yang berpijak pada keseimbangan aspek dan pengembangan serta berorientasi ke depan (jangka panjang), berkenaan kepada nilai manfaat yang besar bagi masyarakat setempat, prinsip pengelolaan aset/sumber daya yang tidak merusak, namun berkelanjutan jangka panjang baik secara sosial, budaya, ekonomi, serta pengembangan pariwisata harus mampu mengembangkan apresiasi yang lebih peka dari masyarakat (Kennedy, 2018). Sejalan dengan pendapat tersebut (Usman, 2012) mengatakan pada prinsipnya agrowisata merupakan kegiatan industri yang mengharapkan kedatangan konsumen secara langsung di tempat wisata yang diselenggarakan. Aset yang penting untuk menarik kunjungan wisata adalah keaslian, keunikan, kenyamanan dan keindahan alam. Oleh sebab itu, faktor kualitas lingkungan menjadi modal penting yang harus disediakan, terutama pada wilayah-wilayah yang dimanfaatkan untuk dijelajahi para wisatawan. Menyadari pentingnya nilai kualitas lingkungan tersebut, masyarakat/petani setempat perlu diajak untuk menjaga keaslian, nyaman dan kelestarian lingkungan (Subowo, 2002).

Sementara menurut (Abdullah, 2012) agrowisata atau *agrotourism* juga dapat diartikan sebagai pengembangan industri wisata alam yang bertumpu pada pembudidayaan kekayaan alam. Hal ini di perkuat oleh pendapat (Got, 2014), bahwa agrowisata dipandang sebagai suatu konsep dan merupakan produk baru bagi pariwisata yang dapat dijadikan sebagai pariwisata alternatif dan sebagai

langkah alternatif pengganti dalam menetralkan dampak dari kegiatan kepariwisataan.

Aspek utama dalam pengembangan sebuah agrowisata, memiliki tujuan yaitu dapat meningkatkan jumlah wisatawan sehingga kesejahteraan pengelola, dan masyarakat sekitar dapat terjamin. Menurut Tirtawinata dan Fachruddin dalam (Ekaria, 2019) agrowisata dapat memberikan manfaat sebagai berikut :

- a. Meningkatkan konservasi lingkungan.
- b. Meningkatkan nilai estetika dan keindahan alam
- c. Memberikan nilai rekreasi.
- d. Meningkatkan kegiatan ilmiah dan pengembangan ilmu pengetahuan.
- e. Mendapatkan keuntungan ekonomi.

Ada lima unsur yang penting agar wisatawan dapat merasa puas dalam menikmati perjalanannya, diantaranya (Primadella & Ikaputra, 2019):

- a. Atraksi, atraksi wisata adalah sesuatu yang dapat dilihat atau disaksikan melalui suatu pertunjukan yang khusus diselenggarakan untuk para wisatawan.
- b. Fasilitas, cenderung berorientasi pada atraksi disuatu lokasi karena fasilitas harus dekat dengan pasarnya. Fasilitas cenderung mendukung bukan mendorong pertumbuhan dan cenderung berkembang pada saat yang sama atau sesudah

atraksi berkembang. Jumlah dan jenis fasilitas tergantung kebutuhan wisatawan, seperti fasilitas harus cocok dengan kualitas dan harga. Fasilitas tersebut bisa berupa fasilitas akomodasi (hotel, motel, losmen, penginapan), fasilitas transportasi (terminal, area parkir, bandara, pelabuhan laut dan sebagainya), dan juga fasilitas pelayanan lainnya (pusat informasi pariwisata, jaringan komunikasi, pelayanan jasa pos dan lain-lain).

- c. Infrastruktur, atraksi dan fasilitas tidak dapat tercapai dengan mudah apabila belum terdapat infrastruktur dasar. Infrastruktur meliputi semua konstruksi di bawah dan di atas tanah dan suatu wilayah atau daerah, seperti sistem pengairan/air, sumber listrik dan energi, sistem pembuangan kotoran/pembuangan air, jasa kesehatan, jalan raya.
- d. Transportasi, ada beberapa usul mengenai pengangkutan dan fasilitas yang dapat menjadi semacam pedoman termasuk :
 - a) Informasi lengkap tentang fasilitas, lokasi terminal, dan pelayanan pengangkutan lokal ditempat tujuan harus tersedia untuk semua penumpang sebelum berangkat dari daerah asal.
 - b) Informasi terbaru dan sedang berlaku, baik jadwal keberangkatan atau kedatangan harus tersedia di papan pengumuman, lisan atau telepon.

- c) Tenaga kerja untuk membantu para penumpang.
- d) Informasi lengkap tentang lokasi, tarif, jadwal, rute dan pelayanan pengangkutan lokal dan peta kota harus tersedia bagi penumpang.
- e. *Hospitality* (keramahtamahan), Wisatawan yang sedang berada dalam lingkungan yang belum mereka kenal maka kepastian akan jaminan keamanan sangat penting, khususnya wisatawan asing.

(Gurindawangsa, 2017) menganalisis tentang Strategi Pengembangan Agrowisata dengan menggunakan indikator sebagai berikut:

- a. Produk adalah pengembangan pariwisata secara nyata adalah pengembangan produk atau daya tarik dan atraksi wisata yang setiap tahunnya.
- b. sarana dan prasarana adalah perbaikan fasilitas dan infrastruktur
- c. promosi adalah pemasaran pariwisata melalui media sosial dan bekerja sama dengan travel agen agar semakin meluas
- d. sumber daya manusia yang maksimal adalah meningkatkan kualitas SDM melalui pelatihan dan perekrutan.

Di beberapa negara istilah agrowisata dan ekowisata seringkali disamakan. Hal ini dikarenakan baik agrowisata maupun ekowisata merupakan kegiatan wisata yang berbasis sumber daya alam dan

lingkungan sehingga agrowisata merupakan bagian dari ekowisata. Di Indonesia Agrowisata atau *agrotourism* diartikan sebagai pengembangan industri wisata alam yang bertumpu pada pembudidayaan kekayaan alam. Industri tersebut mengandalkan pada kemampuan budidaya perairan baik pertanian, peternakan, perikanan atau pun kehutanan. Baik agrowisata yang berbasis budidaya, maupun ekowisata yang bertumpu pada upaya-upaya konservasi, keduanya sama-sama berorientasi pada pelestarian sumber daya alam serta masyarakat dan budaya lokal. Industri wisata ini yang diharapkan mampu menunjang pembangunan agribisnis secara umum (Alfatianda & Djuwendah, 2017).

Baik agrowisata yang berbasis budidaya, maupun ekowisata yang bertumpu pada upaya-upaya konservasi, keduanya berorientasi pada pelestarian sumber daya alam serta masyarakat dan budaya lokal. Pengembangan agrowisata dapat dilakukan dengan mengembangkan kawasan yang sudah atau akan dibangun seperti kawasan agropolitan, kawasan usaha ternak maupun kawasan industri perkebunan. Jadi, Pengembangan kawasan agrowisata berarti mengembangkan suatu kawasan yang mengedepankan wisata sebagai salah satu pendorong pertumbuhan ekonominya (Darmawan, 2019). Industri wisata ini yang diharapkan mampu menunjang berkembangnya pembangunan agribisnis secara umum.

Beberapa karakteristik industri agrowisata yaitu (Setyowati,

2019): 1) agrowisata tanaman pangan dan hortikultura adalah suatu obyek agrowisata yang menampilkan kegiatan usaha tani yang khas atas tanaman pangan semusim dan tanaman sayurmayur, buah-buahan, tanaman hias, termasuk menikmati indahnya hamparan persawahan bertingkat. (2) agrowisata tanaman industri adalah suatu obyek agrowisata yang menampilkan kekhasan kegiatan usaha tani tanaman keras, baik di dataran rendah maupun di dataran tinggi. Disini wisatawan bisa menikmati bentuk pohon, bentuk buah, kegiatan budidaya yang masih tradisional, kegiatan pemanenan sampai menikmati hasil perkebunan langsung dari kebun. (3) agrowisata perikanan adalah suatu obyek agrowisata yang menampilkan kegiatan budidaya penangkapan, rekreasi memancing, dan atau pengolahan pengolahan komoditas perikanan. (4) agrowisata peternakan adalah suatu obyek agrowisata yang menampilkan kegiatan usaha tani lokal yang unik yang meliputi ternak besar dan ternak kecil.

Agrowisata dapat berkembang dengan baik jika terjadi Tri mitra dan tri karya pembangunan agrowisata bagi dunia usaha dapat dilakukan tiga pelaku ekonomi meliputi Badan Usaha Miliki Negara/ Daerah, Perusahaan Nasional, Koperasi, dan Usaha Perorangan. Hal tersebut harus berdasarkan ruang lingkup manajemen perusahaan penuh dengan modal yang rasional, sehingga *ratio costbenefit* dan *return on investment* dapat Diukur setiap tahun (Syaribulan & Nawir, 2017).

Salah satu motivasi wisatawan juga berkembang secara dinamis karena kecenderungan pemenuhan kebutuhan dalam bentuk menikmati objek-objek wisata yang spesifik seperti: pemandangan alam, pengolahan produk secara tradisional, maupun produk-produk pertanian yang modern dan spesifik. Hal ini merupakan signal yang tinggi dalam permintaan akan agrowisata dan sekaligus membuka peluang bagi pengembangan produk pertanian baik dalam bentuk kawasan ataupun produk pertanian mempunyai daya tarik.

Dari beberapa pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa agrowisata merupakan suatu alternatif pariwisata yang memanfaatkan sumber daya alam di dalam aktivitasnya, agrowisata juga berperan sebagai jasa penyedia wisata edukasi yang memberi pemahaman mengenai proses usaha tani mulai dari penanaman, perawatan, panen bahkan sampai pemasaran dan pengolahan sehingga mampu meningkatkan nilai tambah dari sumber daya yang ada dan mampu meningkatkan pendapatan para petani.

6) Wisata Buru

Jenis ini banyak dilakukan di negeri-negeri yang memang memiliki daerah atau hutan tempat berburu yang dibenarkan oleh pemerintah dan digalakan oleh berbagai agen atau biro perjalanan. Wisata buru ini diatur dalam bentuk safari buru ke daerah atau hutan yang telah ditetapkan oleh pemerintah negara yang bersangkutan, seperti berbagai negeri di Afrika untuk berburu gajah, singa, ziraf, dan

sebagainya. Di India, ada daerah–daerah yang memang disediakan untuk berburu macan, badak dan sebagainya, sedangkan di Indonesia, pemerintah membuka wisata buru untuk daerah Baluran di Jawa Timur dimana wisatawan boleh menembak banteng atau babi hutan.

7) Wisata Siarah

Jenis wisata ini sedikit banyak dikaitkan dengan agama, sejarah, adat istiadat dan kepercayaan umat atau kelompok dalam masyarakat. Wisata ziarah banyak dilakukan oleh perorangan atau rombongan ke tempat–tempat suci, ke makam–makam orang besar atau pemimpin yang diagungkan, ke bukit atau gunung yang dianggap keramat, tempat pemakaman tokoh atau pemimpin sebagai manusia ajaib penuh legenda. Wisata ziarah ini banyak dihubungkan dengan niat atau hasrat sang wisatawan untuk memperoleh restu, kekuatan batin, keteguhan iman dan tidak jarang pula untuk tujuan memperoleh berkah dan kekayaan melimpah. Dalam hubungan ini, orang–orang Khatolik misalnya melakukan wisata ziarah ini ke Istana Vatikan di Roma, orang–orang Islam ke tanah suci, orang–orang Budha ke tempat–tempat suci agama Budha di India, Nepal, Tibet dan sebagainya. Di Indonesia banyak tempat–tempat suci atau keramat yang dikunjungi oleh umat-umat beragama tertentu, misalnya seperti Candi Borobudur, Prambanan, Pura Basakih di Bali, Sendangsono di Jawa Tengah, makam Wali Songo, Gunung Kawi, makam Bung Karno

di Blitar dan sebagainya. Banyak agen atau biro perjalanan menawarkan wisata ziarah ini pada waktu–waktu tertentu dengan fasilitas akomodasi dan sarana angkutan yang diberi reduksi menarik ke tempat–tempat tersebut di atas.

2. Pendekatan Dalam Pengembangan Pariwisata

Kegiatan pariwisata terdiri dari tiga unsur, diantaranya (Yoeti, 1996):

- a. Manusia (*man*) yang merupakan orang yang melakukan perjalanan dengan maksud menikmati keindahan dari suatu tempat (alam).
- b. Ruang (*space*) yang merupakan daerah atau ruang lingkup tempat melakukan perjalanan.
- c. Waktu (*time*) yang merupakan waktu yang digunakan selama dalam perjalanan dan tinggal di daerah tujuan wisata.

Berdasarkan klasifikasi sistem pariwisata terdiri dari tujuh (7) komponen besar, dimana komponen tersebut merupakan sektor utama dalam kepariwisataan yang memerlukan keterkaitan, ketergantungan, dan keterpaduan, yaitu (Primadany, 2013):

a. Sektor pemasaran (*the marketing sector*)

Mencakup semua unit pemasaran dalam industri pariwisata, misalnya, kantor biro perjalanan dengan jaringan cabangnya, kantor pemasaran maskapai penerbangan (*air lines*), kantor promosi daerah tujuan wisata tertentu, dan sebagainya.

b. Sektor perhubungan (*the carrier sector*)

Mencakup semua bentuk dan macam transportasi publik, khususnya yang beroperasi sepanjang jalur transit yang menghubungkan tempat asal wisatawan (*traveller generating region*) dengan tempat tujuan wisatawan (*tourist destination region*). Misalnya, perusahaan penerbangan (*airlines*), bus (*coachline*), penyewaan mobil, kereta api, dan sebagainya.

c. Sektor akomodasi (*the accommodation sector*)

Sebagai penyedia tempat tinggal sementara (penginapan) dan pelayanan yang berhubungan dengan hal itu, seperti penyediaan makanan dan minuman (*food and beverage*). Sektor ini umumnya berada di daerah tujuan wisata dan tempat transit.

d. Sektor daya tarik/ atraksi wisata (*the attraction sector*)

Sektor ini terfokus pada penyediaan daya tarik atau atraksi wisata bagi wisatawan. Lokasi utamanya terutama pada daerah tujuan wisata tetapi dalam beberapa kasus juga terletak pada daerah transit. Misalnya, taman budaya, hiburan (*entertainment*), even olah raga dan budaya, tempat dan daya tarik wisata alam, peninggalan budaya, dan sebagainya. Jika suatu daerah tujuan wisata tidak memiliki sumber daya atau daya tarik wisata alam yang menarik, biasanya akan dikompensasi dengan memaksimalkan daya tarik atraksi wisata lain.

e. Sektor tour operator (*the tour operator sector*)

Mencakup perusahaan penyelenggara dan penyedia paket wisata. Perusahaan ini membuat dan mendesain paket perjalanan dengan memilih dua atau lebih komponen (baik tempat, paket, atraksi wisata) dan memasarkannya sebagai sebuah unit dalam tingkat harga tertentu yang menyembunyikan harga dan biaya masing-masing komponen dalam paketnya.

f. Sektor pendukung/ rupa-rupa (*the miscellaneous sector*)

Sektor ini mencakup pendukung terselenggaranya kegiatan wisata baik di negara/ tempat asal wisatawan, sepanjang rute transit, maupun di negara/tempat tujuan wisata. Misalnya, toko oleh-oleh (*souvenir*) atau toko bebas bea (*duty free shops*), restoran, asuransi perjalanan wisata, travel cek (*traveller cheque*), bank dengan kartu kredit, dan sebagainya.

g. Sektor pengkoordinasi/ regulator (*the coordinating sector*)

Mencakup peran pemerintah selaku regulator dan asosiasi di bidang pariwisata selaku penyelenggara pariwisata, baik di tingkat lokal, regional, maupun internasional. Sektor ini biasanya menangani perencanaan dan fungsi manajerial untuk membuat sistem koordinasi antara seluruh sektor dalam industri pariwisata.

Produk wisata yang dijual dilengkapi dengan unsur manfaat dan kepuasan. Manfaat dan kepuasan itu ditentukan oleh dua faktor, yaitu *tourism resources* dan *tourism services*. *Tourism resources* yang disebut juga dengan istilah *atraktiv spontnee* atau *tourist attraction*.

Attraksi atau daya tarik merupakan salah satu komponen penting dalam pariwisata. Atraksi merupakan salah satu faktor inti tarikan pergerakan wisatawan menuju daerah tujuan wisata, terdapat dua (2) fungsi dari atraksi yaitu sebagai stimulant dan umpan pariwisata serta sebagai salah satu produk utama pariwisata dan faktor tujuan utama kedatangan pengunjung. Atraksi/daya tarik yang tersedia di daerah tujuan wisata dimaksudkan untuk kepuasan, dan kesenangan pengunjung (Suwanto, 2004).

Pada dasarnya pariwisata merupakan perjalanan dengan tujuan untuk menghibur yang dilakukan diluar kegiatan sehari-hari yang dilakukan guna untuk memberikan keuntungan yang bersifat permanen ataupun sementara. Sedangkan berdasarkan undang-undang no 10 Tahun 2009 tentang kepariwisataan, bahwa keadaan alam, flora, dan fauna sebagai karunia tuhan yang maha esa, serta peninggalan sejarah, seni, dan juga budaya yang dimiliki bangsa Indonesia merupakan sumber daya dan modal pembangunan kepariwisataan untuk peningkatan kemakmuran dan kesejahteraan rakyat sebagaimana terkandung dalam Pancasila dan Pembukaan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945.

3. Komponen Pengembangan Pariwisata

Konsep pengembangan pariwisata berkelanjutan berawal dari konsep pembangunan berkelanjutan. Secara umum, konsep pembangunan mencakup usaha untuk mempertahankan integritas

dan diversifikasi ekologis, memenuhi kebutuhan dasar manusia, terbukanya pilihan bagi generasi yang akan datang, pengurangan ketidakadilan, dan peningkatan penentuan nasib sendiri bagi masyarakat setempat (Kurniawati, 2013).

Pariwisata dikembangkan untuk memenuhi kebutuhan wisatawan, industri pariwisata, dan kebutuhan masyarakat lokal saat ini tanpa mengorbankan kemampuan generasi yang akan datang untuk memenuhi kebutuhannya sendiri. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pembangunan berkelanjutan dalam tujuannya harus menganut tiga prinsip dasar, yaitu (Trisnawati, 2018):

- a. Kelangsungan ekologi
- b. Kelangsungan sosial budaya
- c. Kelangsungan ekonomi dimana pembangunannya mampu memenuhi kebutuhan masa kini tanpa mengurangi kemampuan generasi mendatang untuk memenuhi kebutuhannya.

Kata pemerintah memiliki makna sebagai proses pembuatan keputusan dan bagaimana mengimplementasikan keputusan tersebut. Tata kelola *good governance* di artikan sebagai kompetensi manajemen sumber daya wilayah dalam etika yang terbuka, akuntabel, adil dan responsive terhadap kebutuhan masyarakat. Pemerintah masyarakat dan pihak swasta merupakan orang-orang yang memiliki legitimasi minat terhadap pariwisata sehingga mereka pun akan memainkan peran yang saling bersinergi dalam

memajukan pariwisata yang ada di daerah (Ningrum, 2016).

Pemerintah wajib menyediakan sarana dan prasarana serta memberikan bimbingan dan material dalam pelaksanaan pembangunan, sedangkan masyarakat berkewajiban untuk menunjang dan berperan secara aktif dalam rangka pembangunan dan kualitas administrasi dari pemerintah. Sementara pihak swasta juga memiliki kewajiban dalam proses pembangunan daerah melalui kerjasama dengan pemerintah dalam mengelola sumber daya yang ada termasuk industry pariwisata (Fachruddin, 2017).

Prinsip pengelolaan pariwisata yang baik oleh (Maulia, 2015) dijelaskan sebagai berikut.

- a. Pembangunan dan pengembangan pariwisata harus didasarkan pada kearifan lokal dan special local sense yang merefleksikan keunikan peninggalan budaya dan keunikan lingkungan.
- b. Preservasi (pemeliharaan), proteksi (perlindungan), dan peningkatan kualitas sumber daya yang menjadi basis pengembangan kawasan pariwisata.
- c. Pengembangan atraksi wisata tambahan yang mengakar pada kekhasan budaya lokal.
- d. Pelayanan kepada wisatawan yang berbasis keunikan budaya dan lingkungan lokal.
- e. Pemberian dukungan dan legitimasi pada pembangunan dan pengembangan pariwisata jika terbukti memberikan manfaat

positif tetapi sebaliknya mengendalikan dan/atau menghentikan aktivitas pariwisata tersebut jika melampaui ambang batas (carrying capacity) lingkungan alam atau akseptabilitas sosial walaupun di sisi lain mampu meningkatkan pendapatan masyarakat.

Good tourism governance atau tata kelola kepariwisataan yang baik merupakan sebuah konsep yang diadaptasi dari konsep *good governance* untuk melakukan pengelolaan di sektor pariwisata. Pengelolaan pariwisata berdasarkan konsep tersebut melibatkan tiga aktor penting, yaitu pemerintah, masyarakat dan swasta. Ketiganya memiliki peran yang strategi dalam pengelolaan suatu tempat wisata.

Terdapat banyak pemahaman tentang tata kelola kepariwisataan yang baik atau *good tourism governance* menurut (Hutagalung, 2019). ada tiga konsep penting yang perlu di ketahui mengenai tata kelola kepariwisataan yang baik yaitu:

a. Konsep manajemen

Manajemen menurut mary parker follet manajemen adalah seni menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain. Defenisi ini mengemukakan bahwa seorang manager bertugas untuk mengatur dan mengarahka orang lain untuk mencapai tujuan organisasi.

Strategi pengelolaan tidak terlepas dari manajemen maka dari itu untuk mengetahui stategi manajemen pengelolaan menggunakan POACE (*Planning, Organizing, Actuating, Controlling, Evaluating*).

b. Konsep organisasi

Organisi adalah setiap bentuk perserikatan antara dua orang atau lebih yang bekerjasama untuk tujuan bersama dan terkait dalam persekutuan yang selalu ada hubungan antarorang atau kelompok yang disebut pimpinan dan seorang atau orang lain yang disebut bawahan.

Organisasi adalah adanya dua orang atau lebih yang melakukan kerjasama. Adanya system kerjasama dan tujuan bersama yang hendak dicapai.

c. Konsep destinasi

Pemaknaan atau penjelasan atas konsep-konsep diatas diperlukan untuk mencegah penyalah artian dari kata-kata tersebut. Jadi tata kelola kepariwisataan yang baik atau *good tourism governance* dalam pemahaman ini adalah sebuah gabungan dari konsep manajemen, konsep organisasi, dan konsep destinasi.

Pemaknaan atau penjelasan atas konsep-konsep diatas diperlukan untuk mencegah penyalah artian dari kata-kata tersebut. Jadi tata kelola kepariwisataan yang baik atau *good tourism governance* dalam pemahaman ini adalah sebuah gabungan dari konsep manajemen, konsep organisasi, dan konsep destinasi.

Cox dalam (Wulandari, 2018) pengelolaan kepariwisaataan yang baik harus memperhatikan prinsip-prinsip berikut:

- a. Pembangunan dan pengembangan pariwisata haruslah didasarkan pada kearifan lokal dan spesial lokal yang merefleksikan keunikan keunikan peninggalan budaya dan keunikan lingkungan.
- b. Preservasi, proteksi dan peningkatan kualitas sumber daya yang menjadi basis pengembangan kawasan pariwisata,
- c. Pengembangan atraksi wisata tambahan yang mengakar pada khasanah budaya lokal.
- d. Pelayanan kepada wisatawan yang berbasis keunikan budaya dan lingkungan lokal.
- e. Memberikan dukungan dan legitimasi pada pembangunan dan pengembangan pariwisata jika terbukti memberikan manfaat positif, tetapi sebaliknya mengendalikan dan/atau menghentikan aktivitas pariwisata tersebut jika melampaui ambang batas *carrying capacity* lingkungan alam atau akseptabilitas sosial walaupun di sisi lain mampu meningkatkan pendapatan masyarakat.

Indikator penting dalam keberhasilan suatu objek dan daya tarik wisata ada lah pengunjung yang banyak serta kepuasan dan tumbuhnya gambaran mengesankan dari wisatawan setelah berkunjung ke tempat wisata. Pengelola menurut kamus besar Indonesia bearti orang yang mengelola. Pengelola dalam hal ini adalah

yang mengatur segala sesuatu yang berkaitan dengan jalannya usaha wisata.

4. Strategi Pengembangan Pariwisata

Disinilah Organisasi Pariwisata Daerah dalam hal ini Dinas Pariwisata dan Kebudayaan dapat memainkan peran penting, terutama melakukan koordinasi terhadap semua potensi dan sumber-sumber daya yang terdapat di daerah itu, sehingga harapan terhadap pariwisata sebagai katalisator bagi pembangunan daerah dapat menjadi kenyataan dan dapat meningkatkan kesejahteraan bagi masyarakat di daerah itu. Pemerintah daerah memiliki peran untuk mengembangkan potensi pariwisata daerahnya sebagai Pitana dan Gayatri dalam (Hamzah, 2013):

- a. Motivator, dalam pengembangan pariwisata, peran pemerintah daerah sebagai motivator diperlukan agar geliat usaha pariwisata terus berjalan. Investor, masyarakat, serta pengusaha di bidang pariwisata merupakan sasaran utama yang perlu untuk terus diberikan motivasi agar perkembangan pariwisata dapat berjalan dengan baik.
- b. Fasilitator, sebagai fasilitator pengembangan potensi pariwisata peran pemerintah adalah menyediakan segala fasilitas yang mendukung segala program yang diadakan oleh Dinas Pariwisata dan Kebudayaan. Adapun pada prakteknya

pemerintah bisa mengadakan kerja sama dengan berbagai pihak, baik itu swasta maupun masyarakat.

- c. Dinamisor, dalam pilar *good governance*, agar dapat berlangsung pembangunan yang ideal, maka pemerintah, swasta dan masyarakat harus dapat bersinergi dengan baik. Pemerintah daerah sebagai salah satu stakeholder pembangunan pariwisata memiliki peran untuk mensinergikan ketiga pihak tersebut, agar diantaranya tercipta suatu simbiosis mutualisme demi perkembangan pariwisata.

Pada dasarnya, konsep tata kelola wisata dirancang khusus untuk diterapkan pada daerahdaerah atau pedesaan (*rural area*) yang kurang berkembang, Target sasaran adalah daerah atau wilayah yang menunjukkan tanda-tanda tidak atau kurang berkembang (*underdeveloped*) tetapi mempunyai potensi dan daya tarik untuk dikembangkan menjadi Daerah Tujuan Wisata (DTW). Tanda-tanda tidak atau kurang berkembang itu antara lain: daerah dengan pendapatan per kapita rendah (miskin), terpencil atau terpinggirkan, infrastruktur buruk sehingga agak terisolasi, pertumbuhan ekonomi tertekan, kelompok etnis minoritas, komunitas adat (*indigenous*), dan sebagainya (Pratama & Bhaskara, 2019).

Distribusi peran dan tanggung jawab pemangku kepentingan (*stakeholder*) dalam pengembangan dan pengelolaan wisata yang baik dapat dijabarkan sebagai berikut (Ansell & Gash, 2008):

- a. Pemerintah yaitu pemimpin visioner, pembuat kebijakan, koordinator, fasilitator, pengarah, pemberi anggaran, pengetahuan, pengalaman, pendidikan & pelatihan, pemberdayaan lokal, pengambil keputusan, kepemilikan dan pendistribusian biaya/manfaat.
- b. Swasta merupakan pendukung selaku mitra kerja, pengembang, investor, fasilitator, pengarah, penerima manfaat, pemberi anggaran, pengetahuan, pengalaman, know how, pendidikan & pelatihan, pemberi kerja.
- c. Komunitas lokal adalah bagian dari produk, produsen, pemasok, pekerja, pengguna, pemilik, investor, penerima manfaat – pemberi informasi, pengetahuan, pengalaman dan upaya untuk mengembangkan wisata.

Partisipasi masyarakat berjalan dalam format kelembagaan, hukum dan politik yang ditetapkan oleh pemerintah sehingga yang terjadi adalah partisipasi semu (*false participation*) atau bahkan tidak ada partisipasi. Menyikapi hal itu, muncul gagasan mengembangkan model pendekatan bottom up sebagai upaya untuk mewujudkan partisipasi masyarakat yang sebenarnya di semua level pembangunan, termasuk pada sektor pariwisata. Partisipasi benar-benar diupayakan berawal dari bawah yang diukur dari seberapa jauh masyarakat dilibatkan di dalam proses pengambilan keputusan (Sidiq & Resnawaty, 2017).

Dalam penyelenggaraan tata kelola kepariwisataan yang baik, maka di butuhkan dari sektor publik dengan perubahan yang baik pula dalam cara berpikir maupun bertindak. Negara-negara yang telah mengelola sektor kepariwisataannya secara intensif khususnya adalah negara yang potensi wisatanya tidak begitu menonjol, namun karena ditangani secara profesional menjadi industri. Tidak hanya dengan lembaga pemerintahan saja yang terkait akan tetapi keseluruhan dari stakeholders ikut terlibat dengan menjadikannya suatu *good governance*.

Berdasarkan beberapa definisi diatas yang dimaksud dengan perkembangan adalah suatu proses menuju keadaan yang lebih baik dengan memperhatikan tujuan yang jelas. Perkembangan obyek dan daya tarik wisata dilakukan dengan maksud untuk menambah, memperbaiki bahkan merubah unsur-unsur yang terkandung didalamnya seperti wisatawan, atraksi, fasilitas dan organisasi wisata dengan arah perkembangan potensi yang lebih baik dan kreatif sesuai dengan tuntutan kebutuhan masyarakat sekitar dan pemangku kepentingan serta keinginan wisatawan.

D. Kerangka Pikir

Agrowisata merupakan bentuk kegiatan pariwisata yang memanfaatkan potensi usaha pertanian baik teknologi pertanian dan komoditas pertanian yang didalamnya terdapat persiapan lahan, pemeliharaan, pemanenan, pengolahan hasil panen sampai dalam

bentuk siap dipasarkan dengan tujuan untuk memperluas pengetahuan, pengalaman rekreasi dan hubungan usaha di bidang pertanian serta dapat meningkatkan nilai tambah kegiatan pertanian dan kesejahteraan masyarakat sekitarnya. Malino Kabupaten Gowa Sulawesi Selatan dikenal sebagai salah satu obyek agrowisata di Sulawesi Selatan dengan keindahan alam dan kesuburan lahan pertanian hortikulturanya. Kerangka pikir disusun untuk menjelaskan variabel-variabel mana yang menjadi fokus peneliti. Dengan preposisi yang didasarkan pada kajian pustaka dan teori Wheelen and Hunger dalam (Aryani, 2019) yang mendukung terkait penelitian Manajemen Strategi Pengembangan Agrowisata di Malino. Berikut ini disusun kerangka penelitian yang akan menjadi fokus dalam melaksanakan penelitian:



Gambar 2.1 Bagan Kerangka Pikir

E. Deskripsi Fokus Penelitian

Berdasarkan bagan kerangka pikir yang telah ditetapkan maka yang menjadi gambaran dalam penelitian ini yaitu:

1. Analisis Lingkungan, PT. Malino Highlands dalam upaya membangun agrowisata di Malino terlebih dahulu melakukan analisis terhadap kesiapan internal kelembagaan dan kondisi eksternal kelembagaan dalam mempersiapkan pola pengembangan pariwisata dengan konsep pertanian di Malino, Kabupaten Gowa.
2. Formulasi strategi, manajemen PT. Malino Highlands pada proses perencanaan dan penyusunan program pengembangan agrowisata di Malino, melakukan koordinasi dengan seluruh *stakeholder* yang terlibat yang mempunyai tujuan yang sama dalam meningkatkan pengembangan agrowisata di Malino, Kabupaten Gowa.
3. Implementasi strategi, PT. Malino Highlands dalam menjalankan program berfokus pada meningkatkan kualitas sarana dan prasarana infrastruktur yang dapat menjadi daya tarik sebagai upaya peningkatan agrowisata di Kabupaten Gowa.
4. Evaluasi dan kontrol, PT. Malino Highlands terus mengaggas pengembangan pariwisata di Malino, sehingga evaluasi pada penyediaan sarana dan prasarana yang memadai serta pembangunan infrastruktur terus dilakukan dalam mendukung kenyamanan wisatawan. Selain itu meningkatkan edukasi terhadap petani agar dapat menciptakan pola pengembangan pariwisata yang mengusung konsep pertanian.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Ditinjau dari jenis datanya pendekatan penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah pendekatan kualitatif. Adapun yang dimaksud dengan penelitian kualitatif yaitu metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat postpositivisme, digunakan untuk meneliti kondisi obyek yang alamiah, dimana peneliti adalah sebagai instrumen kunci, teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif/kualitatif, dan hasil penelitian lebih menekankan makna dari pada generalisasi (Sugiyono, 2016:9).

Adapun jenis pendekatan penelitian ini adalah deskriptif kualitatif. Penelitian deskriptif yaitu penelitian yang berusaha untuk menuturkan pemecahan masalah yang ada sekarang berdasarkan data-data. Jenis penelitian deskriptif kualitatif yang digunakan pada penelitian ini dimaksudkan untuk menganalisis Manajemen Strategi Pengembangan Agrowisata di Malino. Selain itu, dengan pendekatan kualitatif diharapkan dapat diungkapkan situasi dan permasalahan yang dihadapi dalam melaksanakan Strategi Pengembangan Pariwisata Berbasis Partnership Di Masa Pandemi.

B. Lokasi dan Waktu Penelitian Penelitian

Penelitian tentang Manajemen Strategi Pengembangan

Agrowisata di Malino bertempat di PT. Malino Highlands, Kelurahan Tinggimoncong yang akan meneliti objek wisata Malino. Kegiatan penelitian ini dimulai sejak disahkannya proposal penelitian serta surat ijin penelitian di keluarkan untuk selanjutnya dilakukan penelitian.

C. Unit Analisis dan Penentuan Informan

Unit analisis dalam penelitian ini adalah Manajemen PT. Malino Highlands. Penetapan unit analisis ini didasarkan pada pola kerja dan strategi yang dibangun perusahaan dalam pengembangan agrowisata dimana sebagai pelaksana yang bertanggung jawab terhadap proses pengembangan agrowisata Malino Highlands di Kabupaten Gowa.

Penentuan subjek atau informan dalam penelitian ini menetapkan manajemen PT. Malino Highlands, wisatawan dan masyarakat sebagai stakeholder dalam pengembangan pariwisata dalam hal ini dengan rincian sebagai berikut:

No	Informan		Jumlah
1.	1) Rahman	1) Pengeloa Malino Highlands	1
	2) Vina Aulia	2) Pengelola Malino Highlands	1
2.	1) Sudirman 2) Mustafa 3) Nur Handayani 4) Fadli 5) A. Zulkarnain	Masyarakat	5
Total			8

D. Teknik Pengumpulan Data

Menurut Sugiyono (2016:137) mengemukakan bahwa terdapat dua hal utama yang mempengaruhi kualitas data hasil penelitian, yaitu, kualitas instrumen penelitian yang berkenaan dengan validitas dan reliabilitas instrumen, dan kualitas pengumpulan data yang berkenaan dengan ketepatan cara-cara yang digunakan untuk mengumpulkan data. Sedangkan Suharsimi Arikunto (2002:31), berpendapat bahwa metode penelitian adalah berbagai cara yang digunakan peneliti dalam mengumpulkan data penelitiannya. Cara yang dimaksud adalah wawancara, dan studi dokumentasi. Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi:

1. Metode Observasi

Menurut Sugiyono (2016:145) menjelaskan bahwa teknik pengumpulan data dengan observasi digunakan bila penelitian berkenaan dengan perilaku manusia, proses kerja, gejala-gejala alam dan bila responden yang diamati tidak terlalu besar. Sebagaimana tujuan penelitian ini yang berupaya mengumpulkan data dengan melakukan observasi pada Manajemen PT. Malino Highlands sebagai pemangku kebijakan dan inisiator program.

2. Metode Wawancara

Wawancara adalah cara menghimpun bahan keterangan yang dilakukan dengan tanya jawab secara lisan secara sepihak

berhadapan muka, dan dengan arah serta tujuan yang telah ditetapkan. Ada beberapa kelebihan pengumpulan data melalui wawancara, diantaranya pewawancara dapat melakukan kontak langsung dengan peserta yang akan dinilai, data diperoleh secara mendalam. Wawancara dilakukan kepada subjek penelitian dengan pedoman yang telah di buat. Teknik wawancara digunakan untuk mengungkapkan data tentang Strategi Pengembangan Agrowisata.

3. Metode Dokumentasi

Selain metode wawancara dan observasi sebagaimana yang telah dikemukakan diatas, dalam penelitian ini dilakukan pula metode dokumentasi. Suharsimi Arikunto (2003:36) menjelaskan bahwa metode dokumentasi adalah mencari data yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, prasasti, notulen rapat, legger, agenda dan sebagainya. Sedangkan Nawawi (2005) menyatakan bahwa studi dokumentasi adalah cara pengumpulan data melalui peninggalan tertulis terutama berupa arsip-arsip dan termasuk juga buku mengenai pendapat, dalil yang berhubungan dengan masalah penyelidikan.

E. Teknik Analisis Data

Penelitian ini adalah penelitian deskriptif, dengan lebih banyak bersifat uraian dari hasil wawancara dan studi dokumentasi. Data yang telah diperoleh akan dianalisis secara kualitatif serta diuraikan dalam bentuk deskriptif. Menurut Patton dalam (Moleong, 2007),

analisis data adalah proses mengatur urutan data, mengorganisasikannya ke dalam suatu pola, kategori dan uraian dasar.

Definisi tersebut memberikan gambaran tentang betapa pentingnya kedudukan analisis data dilihat dari segi tujuan penelitian. Prinsip pokok penelitian kualitatif adalah menemukan teori dari data. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan langkah-langkah seperti yang dikemukakan oleh Sugiyono (2016:247-249), yaitu sebagai berikut:

1. Pengumpulan Data (*Data Collection*). Pengumpulan data merupakan bagian integral dari kegiatan analisis data. Kegiatan pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan wawancara dan studi dokumentasi.
2. Reduksi Data (*Data Reduction*). Reduksi data diartikan sebagai proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan dan transformasi data kasar yang muncul dari catatan tertulis di lapangan. Reduksi dilakukan sejak pengumpulan data dimulai dengan membuat ringkasan, mengkode, menelusuri tema, membuat gugus-gugus, menulis memo dan sebagainya dengan maksud menyisihkan data/informasi yang tidak relevan.
3. Penyajian Data (*Display Data*). Display data adalah pendeskripsian sekumpulan informasi tersusun yang memberikan kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan

pengambilan tindakan. Penyajian data kualitatif disajikan dalam bentuk teks naratif. Penyajiannya juga dapat berbentuk matrik, diagram, tabel dan bagan.

4. Verifikasi dan Penegasan Kesimpulan (*Conclusion Drawing and Verification*). Merupakan kegiatan akhir dari analisis data. Penarikan kesimpulan berupa kegiatan interpretasi yaitu menemukan makna data yang telah disajikan.

Antara display data dan penarikan kesimpulan terdapat aktivitas analisis data yang ada. Dalam pengertian ini analisis data kualitatif merupakan upaya berlanjut, berulang dan terus-menerus. Masalah reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan/ verifikasi menjadi gambaran keberhasilan secara berurutan sebagai rangkaian kegiatan analisis yang terkait.

Selanjutnya data yang telah dianalisis, dijelaskan dan dimaknai dalam bentuk kata-kata untuk mendiskripsikan fakta yang ada di lapangan, pemaknaan atau untuk menjawab pertanyaan penelitian yang kemudian diambil intisarinya saja. Berdasarkan keterangan diatas, maka setiap tahap dalam proses tersebut dilakukan untuk mendapatkan keabsahan data dengan menelaah seluruh data yang ada dari berbagai sumber yang telah di dapat dari lapangan dan dokumen pribadi, dokumen resmi, gambar, foto dan sebagainya melalui metode wawancara yang didukung dengan studi dokumentasi.

F. Pengecekan Keabsahan Temuan

Pengecekan keabsahan temuan dari sebuah penelitian sangat penting, karena merupakan langkah awal kebenaran dari analisis data. Hal ini berlaku pada setiap penelitian, baik penelitian kualitatif maupun penelitian kuantitatif, walaupun dengan nama yang berbeda. Pada penelitian kuantitatif keabsahan temuan lebih dikenal dengan validitas dan reliabilitas data. Dalam penelitian kualitatif pengecekan keabsahan temuan harus dilakukan sejak awal pengambilan data. Agar data ini dapat dipertanggungjawabkan, maka dalam penelitian kualitatif dibutuhkan metode pengecekan keabsahan data. Dalam hal ini penulis merasa perlu mengadakan pemeriksaan keabsahan data tersebut. Adapun cara-cara yang penulis gunakan adalah meningkatkan ketekunan pengamatan dan triangulasi sumber.

1. Meningkatkan ketekunan pengamatan

Meningkatkan ketekunan berarti melakukan pengamatan secara lebih cermat dan berkesinambungan. Ketekunan pengamatan ini bertujuan untuk menemukan ciri-ciri dan unsur-unsur dalam situasi yang sangat relevan dengan persoalan penelitian, dengan kata lain penulis menelaah kembali data-data yang terkait dengan fokus peneliti, sehingga data tersebut dapat dipahami dan tidak diragukan. Dengan cara ini maka kepastian data dan urutan peristiwa akan dapat direkam secara pasti dan sistematis (Sugiyono, 2016:241).

2. Triangulasi

Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data. Dalam hal ini penulis memeriksa data yang diperoleh dari subyek peneliti kemudian dibandingkan dengan data dari luar yaitu dari sumber lain, sehingga keabsahan data tersebut dapat dipertanggungjawabkan (Sugiyono, 2016:241). Oleh karena itu triangulasi data yang penulis tentukan adalah triangulasi sumber, tempat dan waktu.



BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Objek Penelitian

Pada sub bab ini akan memaparkan hasil penelitian yang dilakukan di Kabupaten Gowa terkait dengan *Good Tourism Governance* dalam pengelolaan *Beautiful Malino* di Kabupaten Gowa. Pada hasil penelitian ini juga menjelaskan mengenai gambaran umum deskripsi lokasi penelitian tentang profil Kabupaten Gowa, profil Dinas Pariwisata Kabupaten Gowa, profil Kantor Camat Malino, profil PT. Malino Highlans dan profil Kebun Strawberry Malino.

1. Gambaran Umum Kabupaten Gowa

Gambar 4.1
Peta Kabupaten Gowa



Sumber : Badan Pusat Statistik Kabupaten Gowa

Kabupaten Gowa merupakan salah satu daerah di Sulawesi Selatan dengan Ibu Kota yang terletak di Sungguminasa. Kabupaten ini memiliki luas wilayah sekitar 1.883,33 km² atau sekitar 3,01% dari luas wilayah Sulawesi Selatan. Kabupaten ini memiliki

penduduk 652.941 jiwa. Dengan jumlah penduduk laki-laki sebanyak 361.814 dan jumlah penduduk perempuan sebanyak 373.679 kabupaten ini terbagi atas 18 Kecamatan.

Bahasa yang digunakan Kabupaten ini adalah bahasa Makassar dengan suku Konjo. Pada kabupaten ini memiliki penduduk yang mayoritas beragama islam. Kabupaten ini berada pada 12°38.16' Bujur Timur dari Jakarta dan 5°33.6' Bujur Timur dari Kutub Utara. Sedangkan letak wilayah administrasinya antara 12°33.19' hingga 13°15.17' Bujur Timur dan 5°5' hingga 5°34.7' Lintang Selatan dari Jakarta.

Kabupaten ini berbatasan langsung dengan 7 Kabupaten atau Kota. Sebelah Utara berbatasan dengan Kota Makassar dan Kabupate Maros. Di sebelah Timur berbatasan langsung dengan Kabupaten Sinjai, Bulukumba dan Bantaeng. Di sebelah selatan berbatasan dengan Kabupaten Takalar dan Jeneponto sedangkan di sebelah Barat berbatasan dengan Kota Makassar dan Kabupaten Takalar.

Kabupaten ini terbagi atas 18 Kecamatan dengan jumlah desa atau Kelurahan defenitif sebanyak 169 dan jumlah Lingkungan atau Kelurahan sebanyak 176. Wilayah Kabupaten Gowa didominasi dengan dataran tinggi dan bukit-bukit. Dataran tinggi 72,26% meliputi 9 Kecamatan yakni Kecamatan Parangloe, Manuju, Tinggimoncong, Tombolo Pao, Parigi, Bungaya, Bontolempangan, Tompobulu dan

Biringbulu. Dan dataran rendah 27,74% dengan topografi tanah yang datar meliputi 9 Kecamatan yakni Kecamatan Somba Opu, Bontomarannu, Pattallassang, Pallangga, Barombong, Bajeng, Bajeng Barat, Bontonompo dan Bontonompo Selatan.

Daerah Kabupaten Gowa ini dilalui 15 sungai besar dan sungai kecil dengan potensial pembangkit tenaga listrik dan pengairan yang sangat besar. Salah satu sugai terbesar di Sulawesi Selatan adalah Sungai Jeneberang dengan luas 811 km² dan panjang 90 km. Pemerintah Kabupaten Gowa telah bekerjasama dengan Jepang untuk membangun proyek multifungsi DAM Bili-Bili sehingga terkenal dengan nama Bendungan Bili-Bili.

Sama halnya dengan daerah-daerah di Indonesia, Kabupaten Gowa terkenal dengan dua musim yaitu musim hujan dan musim kemarau. Musim hujan biasanya mulai bulan Desember hingga Maret. Musim kemarau bulan Juni hingga September.

a. Visi dan Misi Kabupaten Gowa

Perkembangan pembangunan pada sebuah daerah merupakan salah satu peran penting dalam mencapai sebuah visi dan misi sistem pemerintahan. Berikut adalah Visi dan Misi Dari Kabupaten Gowa :

Visi : “Terwujudnya Masyarakat Yang Berkualitas, Mandiri Dan Berdaya Saing Dengan Tata Kelola Pemerintahan Yang Baik”.

Misi :

- 1) Meningkatkan kualitas sumber daya manusia berbasis pada hak-hak dasar kesetaraan gender, nilai budaya dan agama.
- 2) Meningkatkan perekonomian daerah berbasis pada potensi unggulan dan ekonomi kerakyatan.
- 3) Meningkatkan pembangunan infrastruktur berorientasi pada interkoneksi antar wilayah dan sektor.
- 4) Meningkatkan pengembangan wilayah kecamatan, desa dan kelurahan.
- 5) Meningkatkan penyelenggaraan pemerintahan yang baik, bersih dan demokratis

2. Profil Malino

Secara khusus penelitian ini berada di Kecamatan Tinggimoncong Kabupaten Gowa tepatnya di Malino. Alasan peneliti memilih lokasi penelitian ini karena Malino adalah daerah unggulan pariwisata di Kabupaten Gowa dan menjadi salah satu tempat destinasi wisata yang terkenal dan diminati di Sulawesi Selatan. Malino terkenal dengan kekayaan daya tarik alamnya yang sangat luar biasa sehingga dapat menarik pengunjung untuk berwisata di Malino. Program *Beautiful Malino* yang hanya dilaksanakan satu tahun sekali menjadi program unggulan Dinas Pariwisata Kabupaten Gowa karena mampu menarik pengunjung yang drastis dari setiap tahun dilaksanakannya.

Kecamatan Tinggimoncong adalah salah satu kecamatan yang tergabung dalam wilayah administrasi Kabupaten Gowa. Kecamatan ini adalah salah satu daerah yang istimewa dibanding dengan daerah lain. Industry Holtikultura, Industry Perkebunan Dan Industry Agrowisata sudah merambah ke daerah ini, khususnya di daerah Malino, Ibu kota Kecamatan Tinggimoncong adalah Malino yang merupakan primadona perpariwisataan di Sulawesi Selatan.

Secara geografis Malino berada pada 1.700 meter diatas permukaan laut dengan jarak tempuh hanya sekitar 90 kilometer dari Kota Makassar dengan perjalanan selama 2 jam. Dikawasan wisata Malino terdapat hutan pinus yang sangat terkenal yang berjejer di atas bukit-bukit dan lembah. Malino memiliki gunung-gunung yang sangat kaya dengan pemandangan batu gamping dan pinus. Daerah ini juga terkenal dengan tempat yang sejuk dan dingin dengan suhu mulai dari 10 °C sampai 26 °C.

Visi dan misi sangat penting dalam kemajua sebuah sistem pemerintahan di Kecamatan Tinggimocong

Visi : “Terwujudnya Kecamatan Tinggimoncong Sebagai Tertib Administrasi Pelayanan Publik dan Menjadi Daerah Andalan Wisata Di Kabupaten Gowa”.

Misi :

- 1) Meningkatkan kualitas pelayanan administrasi bidang pelayanan umum, pemerintahan, ketentraman dan

ketertiban, pemberdayaa masyarakat serta pembinaan desa dan kelurahan.

- 2) Meningkatkan keberdayaan masyarakat.
- 3) Mengembangkan kegiatan usaha ekonomi masyarakat dan keluarga. Mewujudkan ketentraman dan ketertiban umum dalam masyarakat sebagai bentuk penguatan modal sosial.

3. Profil PT. Malino Highlands

1) Deskripsi Malino Highlands

Perusahaan PT. Malino Highlands terletak di Lingkungan Pattapang Kelurahan Bulutana Kecamatan Tinggimoncong Kabupaten Gowa. Jarak lokasi ini sekitar 4 km dari Malino, 81 km dari Sungguminasa pusat ibu kota kabupaten Gowa, dan berjarak 90 km dari pusat kota Makassar. Secara geografis PT. Malino Highlands berada di tempat yang sejuk karena berada disekitar pegunungan Bulu Ballea serta di kelilingi dengan pegunungan Bawakaraeng-Lompobattang.

PT. Malno Highlands didirikan dan dikelola pada tahun 1979 oleh perusahaan swasta Negara yakni PT. Dharma Incar Chrop dengan nama PT. Nittoh Teh, kemudian perusahaan ini beralih tangan ke Jepang pada tahun 24 Agustus 1987 dan diganti menjadi PT. Nittoh Malino Teh. Perusahaan PT. Malino Teh adalah salah satu pabrik teh Indonesia yang terletak di Malino. Sebelum berubah nama menjadi

PT. Malino Highlands tempat ini merupakan lahan perkebunan teh yang luasnya mencapai 900 hektar dengan ketinggian mencapai 1.200 meter di atas permukaan laut.

Jika berkunjung ke tempat wisata ini pengunjung akan disuguhkan dengan pemandangan-pemandangan yang sangat indah yakni pemandangan pohon pinus yang terbentang di antara bukit-bukit dan lembah. Berbagai macam tanaman tropis juga tumbuh di daerah ini. Pada saat musim panas suhu udara ditempat ini bias mencapai 10 derajat Celsius, dikarenakan lokasinya berada tepat di pegunungan.

Lokasi wisata PT.Malino Highlands juga menawarkan berbagai fasilitas untuk memanjakan para wisatawan diantaranya, aktivitas di luar ruangan (*outdoor activities*) yang terdapat paralayang, menunggang kuda, *bungee jumping*, *trampolines*, *cross country running*, bersepeda dan masih banyak lagi. Untuk menambah kelengkapan dari fasilitasnya, di tempat wisata tersebut akan ada 200 resort dalam kawasan kebun teh dan saat ini sudah di bangun beberapa diantaranya. 400 villa tengah hutan yang dilengkapi dengan ruangan serbaguna yang berkapasitas 2.000 orang. Cafe jepang, monorail, taman bunga, taman satwa, dan juga terdapat teropong yang dapat digunakan wisatawan untuk melihat benda langit.

Berjalan-jalan di areal kebun teh, ketika sampai di bagian puncaknya kita akan menemukan sebuah cafe bernuansa arsitektur jepang dengan menyediakan suguhan teh terbaik dari alam. Segala

fasilitas serba eksklusif dan bergaya Jepang, bahkan pelayan juga menggunakan kostum ala Negeri Sakura. Di cafe ini selain menikmati teh hangat pengunjung akan di buat terpesona oleh pemandangan perkebunan teh yang berbukit-bukit dan hijau. Green Cafe Pekoe itulah namanya menyajikan menu khas berupa minuman teh sehat berkhasiat yang dijamin tidak akan ditemukan ditempat lain manapun selain di Malino Highland.

Teh berkhasiat yang disajikan adalah Green Tea dan Black Tea dipetik dan diolah langsung di tempat ini. Tanaman teh berkhasiatnya juga dijadikan sebagai menu salad yang dicampur pada makanan sejenis sandwich atau roti lapis. Di kafe ini tersedia beragam menu makanan, snack, dan juga macam-macam varian teh. Salah satu menu unggulan di sini adalah Malino Green Tea. Malino Highland juga menawarkan beberapa permainan outdoor yang dapat Anda nikmati, seperti misalnya kegiatan paralayang, menunggang kuda, bungee jumping, trampolin, cross country running, bersepeda, festival layang-layang, dan masih banyak kegiatan lainnya.

Sistem perekrutan tenaga kerja di PT. Malino Highlands sebagian besar direkrut dari tenaga kerja local disekitar Malino. Sedangkan untuk tenaga ahlinya sendiri kebanyakan diambil dari lulusan univesitas hasanuddin Makassar. Jumlah karyawan sebanyak 51 orang dan pekerja harian tetap sebanyak 126 orang. Karyawan yang bekerja di PT. Malino Highlands berasal dari berbagai daerah di

Indonesia, sedangkan untuk pekerja harian tetap sebagian besar berasal dari penduduk sekitar tempat wisata. Sistem pengupaha atau gaji untuk karyawan itu didasarkan pada tingkat golongan dan lama bekerjanya di perusahaan, sedangkan untuk pekerja harian tetap di gaji sebesar Rp. 600.000,00 per bulan ditambah dengan uang tunjangan dari perusahaan sebesar Rp. 8.000,00 per hari yang digunakan pekerja untuk makan.

- 2) Pendekatan pengembangan agrowisata Malino Highlands
Pendekatan pengembangan agro wisata, meliputi :
 - a. Pengembangan berbasis konservasi, dimaksudkan pola pembinaan yang tetap mempertahankan keaslian agroekosistem dengan mengupayakan kelestarian sumber daya alam lingkungan hidup, sejarah, budaya, dan rekreasi.
 - b. Pengembangan berbasis masyarakat, dimaksudkan pola pembinaan masyarakat yang menempatkan agro wisata sebagai pemberdayaan masyarakat petani untuk dapat memperoleh nilai tambah baik dari sisi hasil pertanian maupun dari kunjungan wisatawan dan efek ganda dari penyerapan hasil pertanian oleh usaha pariwisata dan pengembang.
 - c. Penetapan wilayah/darah agro wisata sebagai daerah/wilayah pembinaan.
 - d. Inventarisasi kekuatan agro wisata.

- e. Peranan lembaga pariwisata dan lembaga pertanian dalam pembinaan agro wisata.

3) Tujuan

Pola pembinaan agro wisata bertujuan untuk lebih memahami pentingnya pembinaan agro wisata sebagai salah satu alternatif dan cara membina masyarakat dalam mewujudkan sinergitas pariwisata dengan pertanian yang dapat menghasilkan pertumbuhan sosial, ekonomi dan organisasi masyarakat.

4) Manfaat

- a. Sebagai bahan masukan kepada pemerintah mengenai berbagai kegiatan perencanaan dan pengembangan agro wisata.
- b. Sebagai media untuk menambah wawasan masyarakat, pengusaha dan pemerintah terhadap berbagai corak dan bentuk agro wisata.
- c. Sebagai upaya sinergitas antara pengusaha pariwisata dengan pertanian.

5) Sasaran

- a. Terwujudnya perkembangan agro wisata yang didukung oleh masyarakat.
- b. Terwujudnya pengetahuan, wawasan, sikap dan keterampilan perusahaan dalam pengelolaan agro wisata

- c. Terciptanya diversifikasi produk yang mampu menjadi produk wisata unggulan dan meningkatkan ekonomi masyarakat
- d. Tersusunnya tata cara pengelolaan agro wisata yang didasarkan kepada manajemen pengelolaan yang tepat
- e. Tersebarinya lokasi agro wisata di berbagai daerah sebagai salah satu upaya mengembangkan lama tinggal wisatawan, kunjungan wisatawan dan belanja wisatawan.

6) Pengelolaan Obyek dan Daya Tarik Agro wisata Malino Highlands

a. Aspek sumber daya manusia

Sumber daya manusia, adalah merupakan pengelolaan ODTW agro wisata, oleh karena SDM yang dibutuhkan di samping harus memiliki latar belakang pendidikan dibidangnya, harus pula memiliki pengalaman yang luas dalam mengelola pekerjaannya. Tata cara pengelolaan komoditas usaha pertanian yang disajikan sebagai komoditi daya tarik wisata pengelolaannya berbeda dengan hasil produksi pertanian pada umumnya. Faktor pengetahuan yang luas dalam bidang pertanian, keterampilan dalam bercocok tanam, sikap terhadap pekerjaan yang ditangani harus menjadi bagian penting bagi SDM yang bekerja pada perusahaan ODTW agro.

b. Aspek keuangan

Investasi modal dibidang agro wisata oleh pihak swasta/perorangan dalam rangka mengembangkan usaha ekspor hasil produksi pertanian, disamping dapat dinikmati sebagai keindahan, bertujuan pula untuk ekspor. Dengan demikian aspek keuangan dalam pengelolaan agro wisata merupakan kekuatan dasar yang akan menunjang terhadap kemajuan perusahaan.

c. Aspek fasilitas sarana dan prasarana

Hasil komoditas berbagai usaha pertanian yang dimanfaatkan sebagai obyek kunjungan bagi wisatawan, perlu ditunjang oleh tersedianya sarana dan prasarana seperti jalan menuju ke ODTW agro, banyak yang kurang terpelihara, mengingat lokasi agro wisata kadang-kadang jauh ke pedalaman atau berada di lembah pegunungan dan bukit. Kadang-kadang jalan tersebut rusak, sehingga mengakibatkan sulit untuk pengunjung menjangkau lokasi agro wisata, disamping prasarana jalan, yang sering menjadi kendala untuk berkembangnya ODTW agro wisata adalah listrik, air bersih dan telekomunikasi juga keberadaannya cukup terbatas dan sulit untuk diakses.

7) Pendapatan PT Malino Highlands

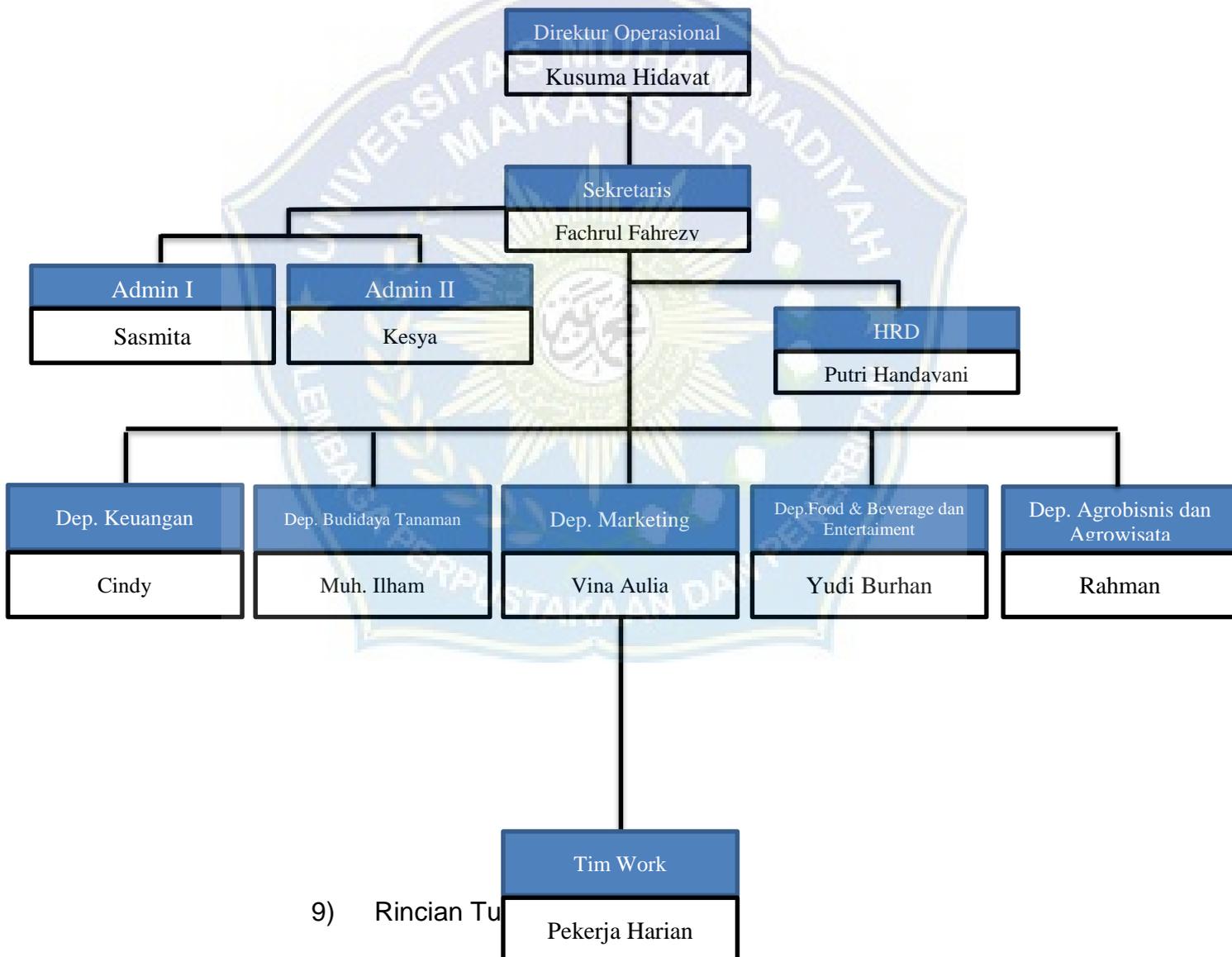
Tabel 4.1 Pendapatan Kegiatan Agrowisata

Tahun	Pendapatan (RP)
2020	537.910.000,00
2021	2.002.013.500,00
2022	3.138.716.900,00

(Sumber: PT. Malino Highlands 2022)

8) Manajemen Pengelolaan PT. Malino Highlands

Gambar 4.2 Struktur Manajemen Operasional PT. Malino Highlands



- a. Direktur Operasional: Bertanggung jawab terhadap proses berjalannya semua kegiatan perusahaan.
- b. Sekretaris: Mengumpulkan, menyimpan dan melakukan estimasi waktu semua kegiatan atau jadwal direktur operasional, serta mencatat semua dokumentasi penting yang pernah dilakukan.
- c. HRD : pekerjaan HRD adalah mengurus hal-hal yang berkaitan dengan karyawan yang ada di perusahaan. Pekerjaan dan tugas mereka sehari-hari melakukan proses rekrutmen, pengembangan, evaluasi, konsultasi, administrasi, hingga PHK (Pemutusan Hubungan Kerja).
- d. Departemen Keuangan : Mengumpulkan dan menyimpan harta, melakukan estimasi biaya, membuat laporan keuangan, dan menentukan HPP produk.
- e. Departemen Budidaya Tanaman : Bertanggung jawab dalam melakukan pemeliharaan tanaman semusim dan tahunan serta ekspansi lahan penanaman.
- f. Departemen Marketing : Memeriksa purchasing order (PO) dan faktur jadi per satu minggu untuk dibubukan dan menghitung piutang perusahaan.
- g. Departemen Food & Beverage dan Entertainment : Bertanggung jawab atas pengelolaan rumah makan, atraksi wisata, juga kantin untuk karyawan. Selain itu

mengelola event-event yang akan dilaksanakan dan penjadwalannya.

- h. Departemen Agrobisnis dan Agrowisata : Bertanggung jawab atas masalah konsultan seputar Agrobisnis dan Agrowisata, selain itu merekalah yang melakukan pelatihan untuk karyawan.

B. Manajemen Strategi Pengembangan Agrowisata di Malino

Agrowisata merupakan bentuk kegiatan pariwisata yang memanfaatkan potensi usaha pertanian baik teknologi pertanian dan komoditas pertanian yang didalamnya terdapat persiapan lahan, pemeliharaan, pemanenan, pengolahan hasil panen sampai dalam bentuk siap dipasarkan dengan tujuan untuk memperluas pengetahuan, pengalaman rekreasi dan hubungan usaha di bidang pertanian serta dapat meningkatkan nilai tambah kegiatan pertanian dan kesejahteraan masyarakat sekitarnya.

Indonesia sebagai negara agraris memiliki potensi besar dalam pengembangan agrowisata dengan memanfaatkan keanekaragaman sumber daya alam dan sumber daya pertaniannya yang melimpah. Pengembangan agrowisata di Indonesia terbilang cukup banyak hingga saat ini. hal ini dapat dilihat dari semakin banyaknya objek pariwisata dari berbagai daerah yang mengandalkan objek maupun produk pertanian sebagai atraksi wisatanya.

Malino merupakan kelurahan yang terletak di Kecamatan Tinggimoncong Kabupaten Gowa yang berjarak kurang lebih 80 Km dari pusat Kota Makassar yang dapat di tempuh sekita 2 jam dari kota Makassar. Malino mempunyai beragam objek wisata yang dapat di kunjungi antara lain Malino Highland, air terjun takapala, air terjun ketemu jodoh, air tejun biroro, air terjun salewangan Malino, air terjun bulan, air terjun lembanna dan kawasan hutan pinus Malino.

Sebagai kawasan yang terletak di dataran tinggi Malino dikenal dengan kekayaan sumber daya alamnya melalui berbagai komoditi pertanian. Hal tersebut yang kemudian dipandang dari dinas pariwisata Kabupaten Gowa dalam mengembangkan kegiatan agrowisata. Berdasarkan hasil penelitian penulis dapat dilihat strategi pengembangan agrowisata di Malino dengan pendekatan indikator, analisis lingkungan, formulasi strategi, implementasi strategi serta evaluasi dan kontrol yang akan dibahas sebagai berikut:

1. Analisis Lingkungan

Sektor private dalam melaksanakan pembangunan senantiasa memperhatikan ruang lingkup dari sasaran program. Dalam rangka kegiatan pengembangan agrowisata dimana tujuan utamanya melakukan kegiatan wisata dengan nuansa pertanian harus memenuhi aspek-aspek terpenuhinya kebutuhan dan keamanan pengunjung sehingga dalam proses pembentukan kebijakan harus senantiasa memperhatikan aspek lingkungan.

Pembangunan agrowisata di Malino Highlands terus melakukan perbaikan. Pihak manajemen perusahaan senantiasa memperhatikan kondisi internal perusahaan dalam rangka menciptakan kegiatan agrowisata yang dapat meningkatkan minat wisatawan. Kondisi internal perusahaan yang meliputi kekuatan dan kelemahan selalu mendapatkan perhatian penting guna membangun manajemen kerja yang kondusif.

“Kalau dari kondisi internal organisasi kekuatan yang dimiliki oleh perusahaan kami sendiri tentu ketersediaan SDM, adanya pedoman pengembangan wisata, pemanfaatan media sosial sebagai tempat promosi serta pembagian aparatur kesetiap divisi sesuai dengan kebutuhan manajemen. Kelemahannya kita lebih kepada minimnya anggaran, serta variasi produk yang masih sangat rendah serta masih ada beberapa fasilitas yang belum tersedia.” (Hasil wawancara VA dengan tanggal 2/1/2023)

Hasil wawancara dengan informan dapat dilihat bahwa konsep pembangunan agrowisata senantiasa menganalisis kekuatan dan kelemahan sebagai dasar dalam menyusun program dan memperbaiki kualitas manajemen agar dapat berjalan maksimal dalam rangka mengembangkan kegiatan agrowisata.

PT. Malino Highlands pada awalnya merupakan perusahaan yang bergerak dalam kegiatan usaha perkebunan teh. Namun, seiring berjalannya waktu manajemen perusahaan memodifikasi kegiatan perkebunan kedalam bentuk kegiatan agrowisata karena letaknya yang cukup strategis dan berada pada kawasan objek wisata di Malino Kabupaten Gowa.

Peralihan kegiatan usaha dari perkebunan menuju kegiatan agrowisata membuat manajemen meningkatkan kualitas kerja dari pada staff dan karyawan dengan melakukan perekrutan yang ahli pada bidang agrowisata. Melalui perekrutan tersebut akhirnya beberapa destinasi didalam Malino Highlands dikembangkan dan ditingkatkan sehingga dapat menarik minat wisatawan untuk berkunjung. Pengelolaan manajemen perusahaan menjadi faktor utama berkembangnya PT. Malino Highlands dalam mengembangkan komoditi pertanian berbasis wisata.

“Peluangnya kita terletak pada kebanyakan masyarakat atau wisatawan lebih banyak mencari model wisata yang alami, ini kemudian harus dijaga sehingga perlu peningkatan atraksi wisata, gaya hidup masyarakat yang ingin kembali ke alam,. Ancamannya kondisi iklim yang sulit diprediksi, adanya agrowisata sejenis di kawasan Malino.” (Hasil wawancara VA dengan tanggal 2/1/2023)

Hasil wawancara dengan informan dapat disimpulkan bahwa pola pengembangan agrowisata dengan melihat kondisi eksternal kelembagaan sehingga menjadi dasar bagi PT. Malino Highlands dalam mengembangkan program menyusun standar pembangunan agrowisata.

Pembangunan agrowisata harus didukung dengan ketersediaan lingkungan yang dapat dimanfaatkan sebagai lahan pertanian. Berbagai macam tanaman dan tumbuhan menjadi daya tarik bagi wisatawan untuk berkunjung ke lokasi agrowisata. Oleh karena itu

dalam pengelolaannya lokasi agrowisata harus berada ditempat yang subur serta dapat ditanami berbagai macam tanaman.

Pemilihan lokasi dari Malino Highlands dalam membentuk agrowisata terlebih dahulu melalui observasi dalam melihat struktur lingkungan yang akan digunakan dalam membangun kegiatan agrowisata. Dalam perkembangannya berbagai macam tanaman baik tanaman hias ataupun tanaman yang dapat dikonsumsi oleh pengunjung di sediakan sebagai upaya daya tarik bagi wisatawan untuk berkunjung.

“Malino ini memang bagus menjadi tempat untuk pembangunan agrowisata karena berada di dataran tinggi sehingga memberi kesan kesejukan dan memiliki tanah yang subur. Untuk konsep agrowisata sendiri itu kita terlebih dahulu mencari tanaman yang jarang di jumpai oleh wisatawan kemudian itu yang kami sediakan disini. Dengan sendirinya itu akan menarik wisatawan untuk berkunjung. Kalau destinasi kita disini yang paling dikenal itu kebun teh karena memang itu konsep yang kami bangun, dimana teh ini sendiri bisa langsung dinikmati oleh wisatawan yang telah tersedia di resto dikawasan Malino Highlands.” (Hasil wawancara dengan RM tanggal 2/1/2023)

Hasil wawancara dengan informan dapat dilihat pemilihan lokasi dalam membangun agrowisata didasarkan pada lokasi yang memiliki tingkat kesuburan yang dapat digunakan dalam melakukan perkembangbiakan tanaman yang menjadi komoditas di objek wisata tersebut.

Upaya pemerintah dalam meningkatkan kesejahteraan petani melalui kegiatan agrowisata memerlukan beberapa kajian sehingga tujuan tersebut dapat direalisasikan. Pemenuhan kebutuhan

masyarakat yang berprofesi sebagai petani menjadi hal utama yang harus diperhatikan mulai dari lokasi, pemilihan bibit unggul sampai kepada penyediaan bahan-bahan yang dapat meningkatkan produktivitas petani.

Tingginya minat pengunjung dalam mendatangi lokasi agrowisata Malino Highlands menjadi salah satu alasan bagi manajemen perusahaan dalam meningkatkan kegiatan agrowisata sehingga masyarakat dapat benar-benar terpuaskan dalam melakukan kunjungan wisata alam. Salah satu pengunjung menyebutkan banyaknya atraksi wisata yang tersedia di PT. Malino Highlands menjadi daya tarik tersendiri bagi wisatawan belum lagi dengan uang masuk yang sangat murah untuk kategori objek wisata yang sangat memuaskan bagi wisatawan.

“Kita tentunya bersyukur ada ini Malini Highlands jadi kita tidak usah jauh-jauh ke Bogor untuk menikmati perkebunan teh yang indah cukup ke Malino saja. Selain itu banyak wahana yang ditawarkan seperti taman bunga, strawberry yang bisa dipetik sendiri dan beberapa penangkaran hewan sangat memuaskan tentunya bagi pengunjung. Hampir bisa dibilang Malino Highlands ini belum memiliki tandingan di Sulawesi Selatan. Jadi konsep-konsep wisata seperti ini memang perlu untuk ditingkatkan karena selain bisa jalan-jalan kita juga bisa menikmati kondisi udara yang sehat.” (Hasil wawancara dengan FD tanggal 3/1/2023)

Hasil wawancara dengan informan dapat disimpulkan bahwa lokasi agrowisata milik PT. Malino Highlands menjadi salah satu tempat yang sering dikunjungi wisatawan karena memiliki panorama alam yang indah. Kepenatan aktivitas masyarakat setiap harinya

terlebih mereka yang bekerja di kota dapat hilang ketika berkunjung ke Malino Highlands.

Kawasan Malino yang dimana rata-rata masyarakatnya berprofesi sebagai petani tentu menjadi sasaran dari kebijakan pemerintah Kabupaten Gowa dalam upayanya melakukan pembangunan agrowisata. Tuntutan pemerintah agar masyarakat melakukan kegiatan pertanian organik tidak sejalan dengan ketersediaan bahan yang dibutuhkan petani.

“Disini pemerintah selalu mengarahkan kami untuk melakukan kegiatan pertanian secara organik, tetapi tidak ada bantuan. Awalnya hanya sosialisasi terkait cara melakukan pertanian organik yang baik termasuk saran pemilihan tanaman yang cepat laku dan dibeli oleh pembeli. Tapi belakangan ini para petani mengalami kesulitan pupuk organik itu sendiri. Hal ini tentu perlu mendapatkan perhatian dari pemerintah.” (Hasil wawancara dengan SR tanggal 4/8/2022)

Hasil wawancara dengan informan dapat dilihat bahwa kendala dari masyarakat yang berprofesi sebagai petani kurangnya ketersediaan bahan yang mendukung kegiatan pertanian organik. Hal tersebut menjadi ancaman bagi pemerintah dalam upayanya meningkatkan pembangunan agrowisata di Kabupaten Gowa.

Kegiatan pengembangan agrowisata dengan melihat kekuatan seluruh *stakeholder* yang terlibat dalam pembangunan dapat dilihat dalam tabel sebagai berikut:

Tabel 4.2 Analisis Internal Faktor (IFAS)

No.	Internal Faktor (IFAS)	Skor	Bobot	Jumlah
	Kekuatan			

1.	Lokasi agrowisata yang strategis	4	0.2	0.8
2.	Pemanfaatan media sosial sebagai tempat promosi	3	0.1	0.6
3.	Aktivitas tour agrowisata	2	0.05	0.1
4.	SDM petani yang sudah memadai	2	0.05	0.1
5.	Tariff masuk yang relative murah	3	0.1	0.6
6.	Kualitas strawberry dan teh yang dihasilkan cukup baik	4	0.2	0.8
Kelemahan				
1.	Permodalan yang masih lemah	1	0.1	0.1
2.	Akses menuju Malino Highlands yang masih rusak.	2	0.05	0.1
3.	Variasi produk yang ditawarkan masih sangat minim.	2	0.05	0.1
4.	Keterbatasan fasilitas agrowisata.	3	0.1	0.6
Total			1	3,9

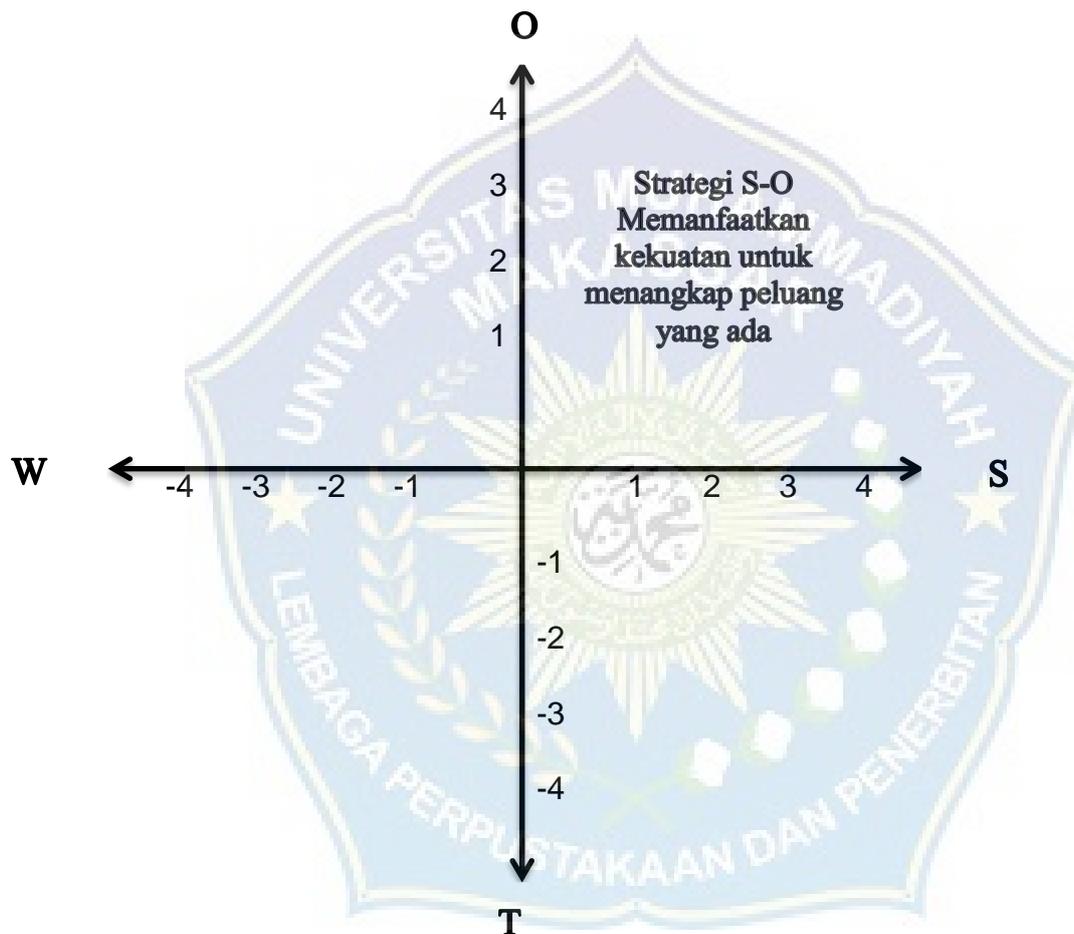
Tabel 4.3 Analisis Eksternal Faktor (EFAS)

No.	Internal Faktor (IFAS)	Skor	Bobot	Jumlah
Peluang				
1.	<i>Trend back to nature</i>	4	0.2	0,8
2.	Jumlah wisatawan yang berkunjung ke Malino Highlands semakin	4	0.2	0.8
3.	meningkat	2	0.05	0.1
4.	Adanya perhatian pemerintah Kabupaten Gowa yang berupaya mengoptimalkan kegiatan agribisnis	3	0.1	0.6
5.	melalui pariwisata dan pertanian Membangun kemitraan dengan agen <i>tour and travel</i>	3	0.2	0.6
Ancaman				
1.	Persaingan agrowisata sejenis yang berada di kawasan Malino	2	0.05	0.1
		2	0.05	0.1

2.	Beberapa petani di Malino sulit diajak kerjasama.	1	0.1	0.1
3.	Kondisi cuaca yang tidak menentu	2	0.05	0.1
Total			1	3.3

(Sumber: PT. Malino Highlands, 2023)

Gambar 4.3 Kuadran



Dari kedua bagan diatas diketahui bahwa nilai internal faktor strategi sebesar 3,9 atau dibulatkan satu digit menjadi 4 (Sangat Kuat). Sedangkan nilai eksternalnya faktor strategi adalah 3,3 atau dibulatkan menjadi 3 (kuat).

Dengan melihat tabel analisis SWOT tersebut menjadi salah satu dasar bagi manajemen perusahaan dalam menciptakan program yang bertujuan untuk meningkatkan dan mengembangkan kegiatan agrowisata di Malino Highlands.

Berdasarkan hasil observasi penulis dilapangan terkait analisis lingkungan sebagai manajemen strategi pengembangan agrowisata di Malino Highlands dapat dilihat dari kondisi internal perusahaan PT. Malino Highlands dimana manajemen atau struktur kerja yang telah memahami dan mengarahkan kegiatan pertanian kearah wisata dan lokasi yang strategis untuk mengembangkan kegiatan pertanian. Kehadiran Malino Highlands menjadi potensi pengembangan agrowisata di Kabupaten Gowa yang dapat membuka lapangan pekerjaan bagi warga sekitar. Dilihat dari kondisi eksternal perusahaan sendiri adanya kerjasama dengan pemerintah daerah memudahkan koordinasi bagi pihak perusahaan dalam rangka mengembangkan kegiatan agrowisata terlebih Malino Highlands menjadi salah satu jualan bagi pemerintah Kabupaten Gowa untuk menarik wisatawan baik dalam negeri maupun luar negeri yang dapat meningkatkan pendapatan bagi Kabupaten Gowa.

2. Formulasi Strategi

Pembangunan agrowisata yang baik dan berkelanjutan memerlukan penyusunan agenda sebelum pelaksanaan program. Kegiatan tersebut terkait susunan program yang akan dilaksanakan dalam upaya yang dilakukan sektor private untuk meningkatkan perekonomian melalui pembangunan agrowisata. Penyusunan agenda sangat berkaitan dengan tujuan suatu organisasi dalam melaksanakan sebuah program.

Penyusunan program yang dilakukan oleh manajemen PT. Malino Highlands senantiasa menyusun program sesuai dengan kebutuhan dari wisawatan saat ini termasuk menyusun kerangka kerja bagi setiap unit kerja agar mampu menyelesaikan tugas dan fungsinya masing-masing dalam memenuhi standar pengelolaan agrowisata.

“Tentu setiap tahun harus ada perencanaan program yang akan dilakukan sehingga dapat meningkatkan kualitas dari pembangunan agrowisata. Salah satunya meningkatkan penggunaan teknologi informasi sebagai sarana pemasaran, peningkatan etos kerja dari para pekerja, yang paling penting meningkatkan atraksi wisata sehingga pengunjung tidak merasa bosan dan senantiasa mdapat menikmati hal-hal baru” (Hasil wawancara VA dengan tanggal 2/1/2023)

Hasil wawancara dengan informan tuntutan wisatawan dalam memperoleh kepuasan saat berwisata sangat diperhatikan oleh manajemen dari PT. Malino Highlands, sehingga dalam perumusan program yang akan dilakukan pihak manajemen senantiasa melakukan pembaharuan dan inovasi sehingga lokasi agrowisata tetap menjadi pilihan utama dari pengunjung.

Perkembangan agrowisata di daerah-daerah menjadi salah satu komoditi bagi daerah dalam melakukan pengenalan wilayahnya. Pertumbuhan agrowisata menumbuhkan persaingan sehingga perlu ditingkatkan pengelolaan agar terus berkembang dan menjadi daerah tujuan wisatawan. Hal tersebut disadari bagi manajemen perusahaan PT. Malino Highlands, merumuskan strategi yang matang merupakan langkah yang ditempuh dalam mengembangkan kegiatan agrowisatanya agar terus berkembang dan menjadi lokasi agrowisata andalan di Sulawesi Selatan. Beberapa perbaikan mencoba dilakukan termasuk dalam meningkatkan sarana dan prasarana sehingga memberi kesan puas bagi pengunjung ketika berwisata. Selain perbaikan tersebut penambahan atraksi wisata juga dilakukan untuk memenuhi semua kebutuhan berwisata bagi semua jenis usia.

“Untuk penyusunan strategi sendiri sebenarnya kita lebih berfokus kepada penambahan sumber daya manusia untuk menciptakan pola kerja yang cepat dan efektif. Karena fokus kami sekarang selain menjaga fasilitas yang ada juga akan dilakukan penambahan atraksi jadi semua jenis usia bisa menikmati berbagai kegiatan wisata disini. Tapi tetap fokus kami berwisata dengan konsep pertanian, penambahan atraksi hanya sebagai pelengkap agar pengunjung tidak jenuh dengan atraksi itu-itu saja, sehingga perlu ada perbaikan. Selanjutnya kami akan mempertahankan kualitas hasil pertanian seperti teh, strawberry, jambu karena itu andalan disini. Nanti kedepan kita juga akan menambah berbagai jenis tanaman yang bisa dimakan langsung. Jadi itu strategi-strategi yang kami sementara rumuskan untuk nanti dapat dilaksanakan.” (Hasil wawancara dengan VA tanggal 2/1/2023)

Hasil wawancara dengan informan dapat disimpulkan bahwa dalam rangka menyusun program manajemen PT. Malino Highlands

berfokus kepada peningkatan kapasitas sumber daya manusia baik dari segi kualitas dan kuantitas. Hal ini untuk mengarahkan pembangunan agrowisata yang lebih baik dan menjamin kepuasan bagi wisatawan yang berkunjung.

Strategi organisasi adalah kesatuan sosial yang dikoordinasikan secara sadar, dengan sebuah batasan yang relatif dapat diidentifikasi, yang bekerja atas dasar yang relatif terus menerus untuk mencapai suatu tujuan bersama atau sekelompok tujuan. Sehingga keberhasilan suatu organisasi ditentukan oleh kualitas sumberdaya manusia yang saling berinteraksi dan mengembangkan organisasi yang bersangkutan. Organisasi dalam meningkatkan Sumber Daya Manusia dalam rangka mengoptimalkan kinerja pegawai tidak terlepas dari pemberdayaan potensi yang ada.

Pengelolaan destinasi wisata berbasis agrowisata tentu membutuhkan manajemen dan komunikasi yang baik dalam mendukung pengembangan wisata. Konsep agrowisata lebih rumit di banding jenis wisata lainnya. Seperti Malino Highlands, sebagai sebuah destinasi membutuhkan pengelolaan yang baik sehingga menghasilkan kualitas dari stroberi yang ditanam.

“Dalam menjalankan roda perusahaan tentu selalu mengedepankan kualitas sumber daya manusia. Destinasi wisata seperti kebun stroberi yang menjadi salah satu daya tarik di Malino Highlands ini bisa di katakan gampang-gampang susah, karena para pekerja harus senantiasa melakukan perawatan tanaman, menjaga kestabilan tanaman, sampai kepada mengawasi wisatawan yang datang berkunjung. Terlebih pada saat kegiatan *Beautiful Malino* terjadi peningkatan

pengunjung. Sehingga penting bagi perusahaan ini untuk memberikan pembekalan keterampilan sehingga pelayanan terhadap wisatawan dapat memuaskan.” (Hasil wawancara dengan RM tanggal 2/1/2023)

Hasil wawancara dengan informan dapat dilihat bahwa dalam usahanya mendukung kegiatan pemerintah pihak perkebunan stroberi senantiasa meningkatkan kapasitas pekerja mereka agar lebih meningkatkan kualitas pelayanan terhadap wisatawan.

Kegiatan agrowisata memang menjadi salah satu trend bagi masyarakat saat ini, terlebih masyarakat yang tinggal di daerah perkotaan. Minimnya nuansa alam dan kualitas udara yang tidak sehat menjadi salah satu alasan bagi masyarakat daerah perkotaan untuk melakukan perjalanan wisata ke daerah agrowisata seperti Malino Highlands. Bagi beberapa wisatawan konsep agrowisata yang ditawarkan Malino Highlands menjadi salah satu yang terbaik di Sulawesi Selatan.

“Menjumpai panorama alam seperti di Malino Highlands ini sudah sangat jarang bagi saya pribadi, sehingga setiap musim liburan saya dan keluarga akan berkunjung kesini. Konsep agrowisata nya terbilang sangat baik dengan berbagai kegiatan wisata didalamnya yang dapat memberikan kesan puas bagi wisatawan. Tapi saya melihat memang perlu ada perbaikan di beberapa sektor termasuk ketersediaan orang disetiap atraksi wisata dan beberapa fasilitas wisata yang terbilang using sehingga perlu diperbaiki. Namun secara keseluruhan ini merupakan salah satu objek wisata terbaik yang ada di Sulawesi Selatan dan juga di Indonesia bagian timur.” (Hasil wawancara dengan AZ tanggal 3/1/2023)

Hasil wawancara dengan informan dapat disimpulkan bahwa konsep agrowisata untuk memberikan kesan keindahan alam bagi

setiap pengunjung sudah mencapai target sasaran. Terlebih Malino Highlands menjadi salah satu tempat andalan wisatawan yang berada di Kabupaten Gowa dan daerah-daerah disekitarnya.

Peran masyarakat sebagai sebuah kelompok yang saling berinteraksi dapat di manfaatkan oleh pemerintah dalam rangka pemberdayaan pada pengembangan wisata. Pemberdayaan suatu destinasi memanfaatkan penduduk lokal dalam pengembangannya. Secara sederhana dapat diartikan suatu pariwisata berkelanjutan yang dikelola oleh, dari dan untuk masyarakat yang bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan dan kualitas hidup penduduk lokal serta menjaga kelestarian budaya, diantaranya dalam tahap perencanaan, pengelolaan dan pemberian masukan dalam mengembangkan suatu destinasi wisata.

Pemberdayaan komunitas masyarakat dalam mendukung program pemerintah Kabupaten Gowa menjadi salah satu aspek penting dalam mengembangkan Malino sebagai wisata nasional. Salah satunya komunitas peduli Gowa, komunitas ini senantiasa membantu pemerintah untuk senantiasa mensosialisasikan pengembangan wisata di Malino.

“Saya sebagai masyarakat yang tergabung dalam komunitas peduli Gowa senantiasa berkoordinasi dengan camat ataupun dinas pariwisata dalam rangka menjadikan Malino sebagai wisata nasional dengan mendukung segala bentuk program yang di buat. Sebagai sebuah kelompok tujuan kami membangun kesadaran wisatawan agar senantiasa menjaga kebersihan objek wisata, langkah itu sebagai wujud kecintaan kami terhadap alam yang ada di Kabupaten Gowa.” (Hasil

wawancara dengan NH tanggal 4/8/2022)

Hasil wawancara dengan informan masyarakat bahwa di dalam masyarakat terdapat sebuah komunitas atau perkumpulan yang mendukung program pemerintah terkait pengembangan Malino menjadi wisata nasional. Salah satu kegiatan kelompok tersebut memberikan kesadaran terhadap masyarakat dan wisatawan pentingnya menjaga kebersihan lingkungan.

Dalam melakukan perumusan kebijakan terkait pelaksanaan program pengembangan agrowisata dimana renstra dinas pariwisata sebagai acuan dalam membentuk program. Hal tersebut tergambar dalam tabel sebagai berikut:

Berdasarkan hasil dari analisis lingkungan beberapa program yang ingin di capai PT. Malino Highlands dalam upaya meningkatkan kualitas pembangunan agrowisata yaitu:

Tabel 4.4
Formulasi Strategi PT. Malino Higlands

No	Perusahaan	Rencana Program
1.	PT. Malino Higlands	1) Memperluas pemasaran dengan cara memanfaatkan perkembangan teknologi informasi 2) Mempertahankan kualitas buah yang dihasilkan dan pelayanan kepada pengunjung guna meningkatkan minat pengunjung

		<p>3) Menerapkan diversifikasi kegiatan agrowisata stroberi yang lebih menarik bagi pengunjung</p> <p>4) Meningkatkan kualitas sumber daya manusia</p> <p>5) Mengembangkan konsep wisata yang lebih menarik bagi pengunjung</p> <p>6) Memperbaiki sistem manajemen dan pelayanan guna menahan laju persaingan</p> <p>7) Meningkatkan kualitas agrowisata untuk meningkatkan kepuasan pengunjung.</p>
--	--	--

(Sumber: PT. Malino Highlands, 2023)

Berdasarkan hasil observasi penulis dilapangan terkait formulasi strategi sebagai manajemen strategi pengembangan agrowisata Malino Highlands di Malino dimana melalui analisis lingkungan yang telah dilakukan menjadi dasar dalam penyusunan program. Beberapa program dalam meningkatkan kegiatan agrowisata mulai dari penganggaran, peningkatan SDM, penambahan fasilitas dan atraksi wisata sudah dilakukan sebagai bentuk peningkatan kualitas pelayanan dan penyediaan kebutuhan wisata bagi para pengunjung. Melalui perumusan program tersebut diharapkan dapat meningkatkan kunjungan wisatawan serta menjadi jualan bagi pemerintah daerah terhadap lokasi objek wisata andalan di Kabupaten Gowa.

3. Implementasi Strategi

Pembangunan agrowisata didasarkan pada upaya peningkatan keuntungan perusahaan melalui kegiatan wisata dengan nuansa

pertanian. Dalam pelaksanaannya sektor private perlu berfokus kepada program-program strategis guna mendukung perkembangan pembangunan agrowisata. Sehingga setiap struktur kerja mempunyai tanggung jawab dalam melaksanakan sebuah program yang telah dibuat.

Pengelolaan agrowisata yang dilakukan oleh manajemen PT. Malino Highlands dilaksanakan berdasarkan program yang telah dirumuskan. Setiap divisi yang ada bekerja sesuai dengan tugasnya masing-masing. Pengembangan agrowisata itu sendiri tidak hanya pada wilayah pemeliharaan tetapi penambahan variasi tanaman dan pemenuhan sarana dan prasarana yang dapat menjamin kepuasan dari wisatawan.

“Kami bekerja sesuai dengan divisi masing-masing karena setiap divisi itu memiliki tugas dan program sendiri. Pelaksanaan pengelolaan agrowisata di Malino Highlands sendiri tentu tidak monoton dengan tanaman itu-itu saja. Komoditi andalan disinikan kebun Teh dan strawberry, sekarang kita sementara melakukan pembibitan untuk buah lengkeng, apel hijau dan beberapa tanaman yang bisa tumbuh disini. Persoalannya kemudian tanaman ini tentu tidak langsung tumbuh butuh proses sehingga memerlukan pemeliharaan. Selain itu perbaikan sarana dan prasarana juga dilakukan untuk menjamin kepuasan pengunjung seperti memasang paving blok sehingga ketika hujan tidak menimbulkan air yang tergenang. Upaya ini kami lakukan untuk menjamin kepuasan pengunjung” (Hasil wawancara dengan RM tanggal 2/1/2023)

Hasil wawancara dengan informan dapat dilihat bahwa pelaksanaan program pengembangan agrowisata di Malino Highlands senantiasa memunculkan variasi tumbuhan yang baru sebagai upaya dalam meningkatkan jumlah kunjungan dari wisatawan.

Perusahaan adalah lembaga yang terorganisir dengan tujuan untuk memperoleh keuntungan. Perusahaan mempunyai fungsi essential untuk mencapai tujuan, fungsi produksi, fungsi pemasaran, fungsi keuangan dan fungsi personalia, yang merupakan fungsi-fungsi yang saling berkaitan satu dengan yang lain, contohnya fungsi personalia sebagai salah satu fungsi perusahaan yang berhubungan erat dengan fungsi produksi.

Peranan sektor swasta dalam meningkatkan destinasi wisata seperti perkebunan teh Malino *Highlands* senantiasa mengedepankan profesionalitas kerja dari tenaga kerja yang dimiliki. Hal tersebut agar konsep pengelolaan wisata yang berbasis alam akan senantiasa mengalami perkembangan serta menjawab kebutuhan wisatawan.

“Seperti pada umumnya hubungan kami dengan pemerintah Gowa itu hanya sebagai mitra, dalam menjalankan kegiatan perusahaan kami memiliki manajemen sendiri. Untuk membentuk satuan kerja yang baik kami lebih mengedepankan kepada perekrutan tenaga kerja yang profesional yang sungguh-sungguh ingin membantu perusahaan ini dalam mengembangkan konsep agrowisata. Semua jenis program kerja itu dilakukan oleh manajemen kami tanpa campur tangan dari pihak manapun, permodalan, sampai kepada tahap pemeliharaan itu dilakukan oleh manajemen kami. Kami dengan pemerintah hanya sebatas mitra, kami membayar pajak ke daerah dan pemerintah disini perlu melakukan perbaikan akses menuju Malino Highlands seperti itusaja. Tentu untuk turut menyukseskan program pemerintah perlu ada perbaikan pada sektor-sektor untuk memuaskan wisatawan.” (Hasil wawancara dengan VA tanggal 2/1/2023)

Hasil wawancara dengan informan dapat di simpulkan dalam menjalankan peran guna mendukung pengembangan wisata di Malino

Kabupaten Gowa, sektor swasta memerlukan system yang terkoordinir dan tenaga kerja profesional dalam menjalankan fungsi kerjanya. Pengembangan kepariwisataan direncanakan dan dikelola dengan kerjasama dengan pihak swasta untuk meningkatkan pariwisata.

Pelaksanaan kegiatan agrowisata yang dilakukan wisatawan akan merasa puas ketika mendapat pelayanan yang baik dari pihak penyedia agrowisata. Adanya papan petunjuk dan arahan dari karyawan di dalam Malino Highlands memudahkan bagi setiap pengunjung dalam mengakses lokasi di kawasan agrowisata Malino Highlands.

“Tentu kawasan seperti Malino Highlands ini memang memerlukan petunjuk jalan karena selain lokasinya yang luas juga terdapat berbagai wahana yang disediakan. Saya melihat pihak pengelola telah menyediakan papan petunjuk termasuk nama-nama atraksi wisata, disetiap tempat juga ada pegawainya yang ramah ketika ditanya, sehingga memberikan kesan yang nyaman bagi setiap wisatawan yang berkunjung.” (Hasil wawancara dengan AZ tanggal 3/1/2023)

Hasil wawancara dengan informan dapat disimpulkan pelaksanaan program peningkatan pelayanan kepada para wisatawan yang dilaksanakan oleh manajemen Malino Highlands memberikan kemudahan bagi setiap wisatawan yang berkunjung dalam mengakses semua atraksi wisata yang tersedia didalam Malino Highlands.

Agrowisata merupakan rangkaian kegiatan wisata yang memanfaatkan potensi pertanian sebagai obyek wisata, baik potensi

berupa pemandangan alam kawasan pertaniannya maupun kekhasan dan keanekaragaman aktivitas produksi dan teknologi pertanian serta budaya masyarakat petaninya. Kegiatan agro wisata bertujuan untuk memperluas wawasan pengetahuan, pengalaman rekreasi dan hubungan usaha di bidang pertanian yang meliputi tanaman pangan, hortikultura, perkebunan, perikanan dan peternakan. Disamping itu yang termasuk dalam agro wisata adalah perhutanan dan sumber daya pertanian.

Pengembangan agrowisata di Malino Kabupaten Gowa tetap menjaga kelestarian dan budaya merupakan harapan dari masyarakat sehingga fokus tanaman tetap mengacu kepada komoditi lokal. Selain sebagai peningkatan kesejahteraan masyarakat juga diharapkan dapat mempromosikan hasil alam di Malino Kabupaten Gowa.

“Pembangunan agrowisata di Malino ini kami harapkan agar lebih memasarkan hasil pertanian masyarakat seperti bawang merah, cabe besar, dan sayuran. Kegiatan pengunjung selain berwisata juga membeli hasil pertanian yang bersumber dari masyarakat. Itu memang merupakan tujuan pemerintah dalam meningkatkan agrowisata di Malino.” (Hasil wawancara dengan MS tanggal 4/8/2022)

Hasil wawancara dengan informan dilihat pengembangan agrowisata yang merupakan program pemerintah pada dasarnya memberikan peningkatan kesejahteraan kepada masyarakat melalui penjualan hasil pertanian yang dikelola oleh masyarakat. Selain melakukan kegiatan wisata para pengunjung juga senantiasa membeli hasil pertanian dari masyarakat.

Gambar 4.4 Objek wisata Malino Highlands



Gambar 4.5 Objek Wisata Kebun Strawberry





Pada gambar 4.4 dan 4.5 dapat dilihat ilustrasi atau gambaran dari lokasi objek wisata Malino Highlands dan kebun Strawberry Malino yang dikelola oleh sektor swasta. Dimana objek wisata ini merupakan agrowisata andalan yang terdapat di Malino Kabupaten Gowa yang senantiasa dikunjungi oleh wisatawan bagi dari dalam dan luar negeri.

Keberhasilan dalam pengembangan pariwisata di suatu daerah sangat tergantung kepada kemampuan perencana dalam mengintegrasikan kedua sisi tersebut secara berimbang ke dalam sebuah rencana pengembangan pariwisata. Sementara itu bagi sektor swasta sebagai penyedia layanan objek wisata berbasis agrowisata pelaksanaan program pada dasarnya meningkatkan kunjungan wisatawan. Adapaun data kunjungan wisatawan di dua objek wisata tersebut yaitu:

Tabel 4.5 Perbandingan Jumlah Kunjungan Wisatawan

No.	Objek Wisata	Juni	Juli	Agustus	September	Oktober	November	Desember
1.	Malino Highlands	7471	1793	553	3157	4728	4628	2375
2.	Kebun Strawberry	2354	950	679	2159	1950	684	966

(Sumber: Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Gowa 2021)

Pada tabel 4.5 dapat dilihat jumlah kunjungan wisatawan di dua objek wisata yang menjadi lokus penelitian penulis dalam kurun waktu enam bulan selama tahun 2022. Dimana Malino *Highlands* kunjungan wisatawan pada bulan Juni sebesar 7471 wisatawan, bulan juli 1793 wisatawan, pada bulan agustus sebanyak 553 wisatawan, bulan september 3157 wisatawan, bulan oktober 4728 wisatawan, bulan November 4628 wisatawan dan bulan desember 2375 wisatawan. Sementara pengunjung kebun Strawberry bulan juni sebanyak 2354 wisatawan, bulan juli 950 wisatawan bulan agustus sebanyak 679 wisatawan, bulan september 2159 wisatawan, bulan oktober 1950 wisatawan, bulan November 684 wisatawan dan bulan desember 966 wisatawan. Sementara itu dari hasil wawancara dengan informan bahwa tidak terdapat target jumlah wisatawan yang ditetapkan oleh dinas pariwisata Kabupaten Gowa.

Berdasarkan hasil observasi penulis dilapangan terkait implementasi strategi sebagai manajemen strategi pengembangan agrowisata di Malino dapat dilihat bahwa terdapat beberapa program prioritas yang dilaksanakan Pt. Malino Highlands mengembangkan kegiatan agrowisata mulai dari perbaikan akses jalanan, penyediaan sarana dan prasarana bagi wisatawan, peningkatan sumber daya manusia, meningkatkan promosi wisata, peningkatan atraksi wisata,

serta memfokuskan kepada kegiatan wisata yang berlatar pertanian. Setiap wisatawan dapat langsung mengkonsumsi hasil pertanian yang ada seperti strawberry dan jambu. Pelaksanaan pembangunan agrowisata di Malino Highlands sebagai upaya peningkatan jumlah kunjungan selain sebagai sumber keuntungan juga memberikan pemasukan bagi khas daerah dan bagi masyarakat UMKM disekitar Malino Highlands.

4. Evaluasi dan Kontrol

Controlling atau pengontrolan pada sebuah kegiatan merupakan salah satu aspek yang sangat penting dalam manajemen pengelolaan. Pengontrolan dilakukan dengan berbagai bentuk yaitu kondisi dari kegiatan, kinerja pemerintah. Tujuan dari pengontrolan ini adalah agar kegiatan berjalan sesuai konsep yang telah disepakati sebelumnya.

Setelah pelaksanaan pengembangan agrowisata yang dilakukan oleh pihak Manajemen PT. Malino Highlands selanjutnya pihak manajemen melakukan evaluasi terhadap program yang dijalankan. Hal tersebut berkenaan dengan upaya dari pihak manajemen dalam meningkatkan kualitas dari agrowisata di Malino Highlands.

“Setiap kerja tentu harus diawasi, dikontrol dan dievaluasi. Untuk devisi saya sendiri biasanya sebuah program yang tidak berjalan atau tidak terealisasi dengan baik kami bicarakan apa masalahnya, sebuah program tentu tidak berjalan bermacam-macam problem mulai dari faktor alam, waktu pelaksanaan sampai pada kondisi finansial. Karena pimpinan tentu memiliki standar ukuran tertentu yang mana program yang lebih diutamakan. Makanya biasa terjadi ada program kami yang tidak terlaksana”.

(Hasil wawancara dengan RM tanggal 2/1/2023)

Hasil wawancara dengan informan pada tahap pengontrolan diperlukan pemimpin yang tegas dan mampu mengambil keputusan jika terdapat masalah-masalah akibat hambatan yang tak terduga sebelumnya. Yang terpenting dari sebuah pengontrolan adalah dimana pemimpin mampu mengetahui sejak dini penyimpangan-penyimpangan yang terjadi baik dalam proses perencanaan, pelaksanaan, maupun pengorganisasian sehingga dengan hal tersebut dapat dilakukan tindak lanjut.

Tahap akhir dalam pelaksanaan strategi yaitu evaluasi dimana hasil dari pelaksanaan program kemudian dilihat apakah sudah sesuai dengan tujuan program tersebut dilaksanakan. Hasil evaluasi tersebut kemudian menjadi bahan perbaikan untuk pelaksanaan program yang akan datang.

Bagi manajemen PT. Malino Highlands kegiatan evaluasi menjadi bagian yang paling penting untuk senantiasa melihat bentuk kekurangan dalam pelaksanaan pembangunan agrowisata. Segala bentuk kritik dari wisatawan senantiasa dilakukan perbaikan untuk menjamin kepuasan pengunjung dalam melakukan kegiatan agrowisata.

“Setiap bulan kami senantiasa melakukan rapat dengan seluruh karyawan untuk melakukan evaluasi terhadap program yang telah kami laksanakan. Evaluasi disini sangat penting untuk melihat sejauh mana target kerja dari para pengelola. Setiap perusahaan pasti senantiasa melakukan evaluasi tentu tujuannya untuk senantiasa memanjakan wisatawan dan

memberikan kesan ketika berkunjung ke lokasi ini. Belum lagi pengelolaan perkebunan itu terbilang rumit karena harus dijaga dari hama dan penyakit tumbuhan yang lain.” (Hasil wawancara dengan VA tanggal 2/1/2023)

Hasil wawancara dengan informan dapat disimpulkan bahwa kegiatan evaluasi menjadi kewajiban dari pihak pengelola kebun strawberry dalam menjaga produktivitas dari objek wisata. Pihak pengelola senantiasa melakukan perbaikan terhadap objek wisata sebagai bentuk memberikan kepuasan terhadap wisatawan yang berkunjung.

Perbaikan fasilitas di Malino Highlands disadari oleh wisatawan secara langsung, dimana berbagai fasilitas yang dulu tidak ada sekarang telah disediakan oleh pihak pengelola. Hal ini menjadi sebuah bukti bahwa pihak pengelola benar-benar melakukan evaluasi dan perbaikan di beberapa aspek dalam meningkatkan kegiatan agrowisata dari para pengunjung.

“Setiap saya berkunjung ke Malino Highlands pasti ada perubahan yang saya rasakan bukan hanya pada tata letak lokasi namun beberapa fasilitas yang sudah tersedia seperti restaurant, penginapan, wc umum yang dulu pada awalnya itu belum ada, namun sekarang itu sudah tersedia. Hal ini tentu menjadi sangat penting karena memenuhi kebutuhan dari wisatawan itu merupakan salah satu daya tarik bagi pengunjung untuk berwisata di Malino Highlands.” (Hasil wawancara dengan FD tanggal 3/1/2023)

Hasil wawancara dengan informan dapat disimpulkan bahwa pengelolaan agrowisata Malino Highlands senantiasa melakukan evaluasi sebagai bahan dalam melakukan perbaikan baik dari segi pemeliharaan atau peningkatan fasilitas sarana dan prasarana yang

menjadi kebutuhan bagi setiap wisatawan yang berkunjung.

Kegiatan evaluasi menjadi penting untuk melihat sejauh mana sebuah program dapat berjalan efektif. Evaluasi juga bertujuan sebagai bahan masukan untuk perbaikan program di masa yang akan datang. Setiap organisasi tentu mempunyai tujuan dan program masing-masing. Sehingga pelaksanaan evaluasi sangat penting untuk dilakukan.

Masyarakat Malino sebagai komoditas yang diberdayakan oleh pemerintah Kabupaten Gowa menilai kegiatan agrowisata di Malino, masih banyak mengalami kendala untuk kemudian dilakukan perbaikan. Masyarakat menilai pemerintah sangat lamban dalam merespon masukan masyarakat. Kebutuhan pertanian menjadi salah satu masukan masyarakat terhadap pemerintah.

“Pembangunan agrowisata disini sangat lambat terlebih kita masyarakat hanya mengandalkan dana pribadi dalam mengelola kegiatan pertanian. Banyak sekali masukan terhadap pihak pemerintah daerah terkait kebutuhan kami dalam meningkatkan produktivitas tanaman. Namun sejauh ini pemerintah belum merespon dengan baik karena katanya belum ada anggarannya. Semakin kesini masyarakat semakin kalah bersaing dengan perusahaan. Jika pemerintah benar-benar serius dalam mengelola agrowisata saya pikir memang perlu ada penambahan anggaran untuk kegiatan pengelolaannya.” (Hasil wawancara dengan SR tanggal 4/8/2022)

Hasil wawancara dengan informan dapat dilihat bahwa proses pelaksanaan pembangunan agrowisata berbasis masyarakat belum berjalan maksimal akibat keterbatasan anggaran dari pemerintah Kabupaten Gowa. Sehingga pemerintah sulit dalam mengembangkan

kegiatan agrowisata.

Pengembangan agrowisata yang dikelola langsung oleh dinas pariwisata Kabupaten Gowa masih mengalami beberapa masalah berdasarkan hasil evaluasi yang dilakukan. Hal tersebut dapat dilihat dalam tabel yang dikelola oleh penulis berdasarkan informasi yang dihimpun penulis dari lokasi penelitian sebagai berikut:

Tabel 4.6 Hasil Evaluasi Malino Highlands

No.	Pernyataan	Interpretasi
1.	Kondisi toilet pada Malino Highlands	Baik
2.	Tempat pembibitan pada Malino Highlands	Baik
3.	Highlands	Baik
4.	Bangunan tempat pengolahan pupuk kokoh	Baik
5.	Kondisi Kebun pada Malino Highlands	Kurang Baik
6.	Aksesibilitas menuju Malino Highlands	Kurang Baik
7.	Mudah	Baik
8.	Fasilitas Kolam	Baik
9.	Kondisi pintu gerbang Malino Highlands	Baik
10.	Gazebo pada Malino Highlands Papan petunjuk tersedia pada setiap fasilitas Tempat sampah pada Malino Highlands menggunakan tempat sampah tertutup dan dipisahkan	Sangat Tidak Baik

(Sumber: PT. Malino Highlands, 2023)

Berdasarkan hasil observasi penulis dilapangan terkait evaluasi dan kontrol diketahui bahwa Agrowisata Malino Highlands di

Kabupaten Gowa, Sulawesi Selatan memiliki efektivitas yang dapat dibuktikan dengan adanya peningkatan fasilitas dan pelayanan manajemennya dan hal ini dapat semakin ditingkatkan di masa depan. Namun, agrowisata kurang memiliki efisiensi, sehingga sangat perlu adanya usaha peningkatan guna mencapai target mereka secara tepat guna dalam aspek finansial dan waktu. Selanjutnya, dapat diketahui bahwa agrowisata telah menerapkan pariwisata berkelanjutan. Hal ini dibuktikan dengan adanya kontribusi dari masyarakat sekitar kawasan agrowisata dan adanya peningkatan jumlah kunjungan wisatawan. Wisatawan merasa semakin puas ketika menikmati rekreasi dan edukasi yang ada di Malino Highlands.

C. Pembahasan

1. Analisis Lingkungan

Dalam menghadapi persaingan di dunia bisnis diperlukan satu strategi yang tepat guna memenangkan persaingan tersebut. Strategi di tingkat korporasi, bisnis dan tingkat operasional akan memegang kendali utama terlaksananya tujuan perusahaan dalam mencari keuntungan. Memberikan perhatian terhadap lingkungan merupakan cara terbaik untuk merumuskan strategi yang akan diterapkan guna menghadapi persaingan. Faktor-faktor lingkungan yang dimaksud dalam lingkungan ini terdiri atas lingkungan internal dan lingkungan eksternal (Yulianti, 2014).

Dari hasil penelitian penulis dilapangan terkait analisis lingkungan dapat dilihat dari kondisi internal perusahaan PT. Malino Highlands dimana manajemen atau struktur kerja yang telah memahami dan mengarahkan kegiatan pertanian kearah wisata dan lokasi yang strategis untuk mengembangkan kegiatan pertanian. Kehadiran Malino Highlands menjadi potensi pengembangan agrowisata di Kabupaten Gowa yang dapat membuka lapangan pekerjaan bagi warga sekitar. Dilihat dari kondisi eksternal perusahaan sendiri adanya kerjasama dengan pemerintah daerah memudahkan koordinasi bagi pihak perusahaan dalam rangka mengembangkan kegiatan agrowisata terlebih Malino Highlands menjadi salah satu jualan bagi pemerintah Kabupaten Gowa untuk menarik wisatawan baik dalam negeri maupun luar negeri yang dapat meningkatkan pendapatan bagi Kabupaten Gowa.

Berdasarkan teori dan hasil penelitian dapat dilihat bahwa analisis lingkungan menjadi strategi pertama yang dilakukan perusahaan sebelum merumuskan program yang akan dilaksanakan. Manajemen PT. Malino Highlands terlebih dahulu melakukan kajian secara internal dan eksternal kelembagaan untuk melihat kondisi lingkungan dari perusahaan yang menjadi acuan bagi perusahaan dalam mengembangkan kegiatan agrowisata.

2. Formulasi Strategi

Formulasi strategi terdiri dari pengembangan misi bisnis, identifikasi faktor eksternal (peluang dan ancaman), menentukan faktor internal (kekuatan dan kelemahan), menyusun tujuan jangka panjang, menghasilkan strategi alternatif, dan memilih strategi yang tepat untuk dilaksanakan. Disamping itu, dari pengertian manajemen strategik tersebut dapat disimpulkan beberapa karakteristiknya sebagai berikut : (1) Wujud manajemen strategik berupa perencanaan yang dituangkan dalam rencanastrategik dan rencana operasional dan program kerja. (2) Rencana Strategik berorientasi pada jangkauan masa depan (jangka panjang), rencana operasional ditetapkan untuk rencana jangka menengah dan programprogram kerja untuk rencana jangka pendek. (3) Visi, Misi, dan Tujuan Strategis organisasi merupakan acuan untuk merumuskan rencanastrategis. (4) Rencana strategis dijabarkan menjadi rencana operasional yang berisi programprogramoperasional dengan sasaran jangka pendek. (5) Penetapan rencana strategis dan rencana operasional harus melibatkan manajemen puncak (Pearce, 2008).

Dari hasil penelitian penulis dilapangan terkait formulasi strategi sebagai manajemen strategi pengembangan agrowisata Malino Highlands di Malino dimana melalui analisis lingkungan yang telah dilakukan menjadi dasar dalam penyusunan program. Beberapa program dalam meningkatkan kegiatan agrowisata mulai dari penganggaran, peningkatan SDM, penambahan fasilitas dan atraksi

wisata sudah dilakukan sebagai bentuk peningkatan kualitas pelayanan dan penyediaan kebutuhan wisata bagi para pengunjung. Melalui perumusan program tersebut diharapkan dapat meningkatkan kunjungan wisatawan serta menjadi jualan bagi pemerintah daerah terhadap lokasi objek wisata andalan di Kabupaten Gowa.

Berdasarkan teori yang menjadi acuan dalam memperoleh hasil penelitian formulasi strategi menjadi cara bagi manajemen perusahaan dalam menciptakan program yang akan dilaksanakan oleh seluruh perangkat kerja perusahaan. Perumusan strategi yang dilakukan oleh manajemen PT. Malino Highlands menitikberatkan kepada program yang berorientasi kepada pengembangan agrowisata yang ada dalam Malino Highlands. Pengembangan tidak hanya pada tataran sarana dan prasarana serta atraksi wisata. Namun, juga pada tataran struktur kerja yang menjadi pelaksana program. Program-program yang dikembangkan memprioritaskan pelayanan kepada pengunjung sebagai bentuk menciptakan kepuasan bagi wisatawan yang juga akan meningkatkan pendapatan dari perusahaan.

3. Implementasi Strategi

Implementasi strategi yang tertuang dalam program kerja harus dilakukan melalui fungsifungsi manajemen yang mencakup pengorganisasian, pelaksanaan (actuating), penganggaran, dan kontrol. Strategi merupakan pendekatan secara keseluruhan yang

berkaitan dengan pelaksanaan gagasan, perencanaan, dan eksekusi sebuah aktivitas dalam kurun waktu tertentu. (Pearce, 2008) Di dalam strategi yang baik terdapat koordinasi tim kerja, memiliki tema, mengidentifikasi faktor pendukung yang sesuai dengan prinsip-prinsip pelaksanaan gagasan secara rasional, efisien dalam pendanaan, dan memiliki taktik untuk mencapai tujuan secara efektif.

Dari hasil penelitian penulis dapat dilihat bahwa terdapat beberapa program prioritas yang dilaksanakan Pt. Malino Highlands mengembangkan kegiatan agrowisata mulai dari perbaikan akses jalanan, penyediaan sarana dan prasarana bagi wisatawan, peningkatan sumber daya manusia, meningkatkan promosi wisata, peningkatan atraksi wisata, serta memfokuskan kepada kegiatan wisata yang berlatar pertanian. Setiap wisatawan dapat langsung mengkonsumsi hasil pertanian yang ada seperti strawberry dan jambu. Pelaksanaan pembangunan agrowisata di Malino Highlands sebagai upaya peningkatan jumlah kunjungan selain sebagai sumber keuntungan juga memberikan pemasukan bagi khas daerah dan bagi masyarakat UMKM disekitar Malino Highlands.

Berdasarkan teori yang digunakan dalam memperoleh hasil penelitian dapat dilihat bahwa pelaksanaan program yang dilakukan oleh sebuah perusahaan harus sejalan dengan program yang telah dirumuskan. Manajemen PT. Malino Highlands melaksanakan program dengan berfokus kepada peningkatan atraksi wisata.

Penambahan tersebut merupakan upaya dalam meningkatkan minat pengunjung. Beberapa inovasi juga turut dilakukan dalam upaya pemasaran dengan pendekatan teknologi. Setiap program yang dilaksanakanpun berdasarkan program yang telah disusun sebelumnya.

4. Evaluasi Strategi

Mengkaji ulang faktor eksternal dan internal apa saja yang muncul pada tahap pertama tadi (perumusan strategi), mengukur kinerja dan melakukan tindakan korektif atau perbaikan ketika ketidaksesuaian muncul nantinya. Evaluasi strategi ini penting bagi organisasi, karena dengan evaluasi kita bisa mengukur seberapa berhasilkah atau seberapa jauh organisasi sudah memenuhi targetnya, agar organisasi mampu meningkatkan performa lagi untuk kedepannya (Abadi, 2016).

Dari hasil penelitian penulis pelaksanaan program memiliki efektivitas yang dapat dibuktikan dengan adanya peningkatan fasilitas dan pelayanan manajemennya dan hal ini dapat semakin ditingkatkan di masa depan. Namun, agrowisata kurang memiliki efisiensi, sehingga sangat perlu adanya usaha peningkatan guna mencapai target mereka secara tepat guna dalam aspek finansial dan waktu. Selanjutnya, dapat diketahui bahwa agrowisata telah menerapkan pariwisata berkelanjutan. Hal ini dibuktikan dengan adanya kontribusi dari masyarakat sekitar kawasan agrowisata dan

adanya peningkatan jumlah kunjungan wisatawan. Wisatawan merasa semakin puas ketika menikmati rekreasi dan edukasi yang ada di Malino Highlands.

Kata evaluasi sering sekali didengar pada pelaksanaan sektor publik, namun pada dasarnya setiap lembaga memerlukan evaluasi dalam rangka keberlangsungan sebuah organisasi. Pada sektor private seperti PT. Malino Highlands melakukan evaluasi merupakan cara untuk menilai sejauh mana sebuah program sudah terlaksana berdasarkan hasil visi dan misi dari perusahaan. Evaluasi bagi sektor private untuk melakukan kalkulasi terhadap pemasukan dan pengeluaran dari kegiatan sektor usaha tersebut. Pengelolaan agrowisata sendiri memerlukan evaluasi untuk melihat sejauh mana program terlaksana dan apa yang menjadi perbaikan bagi perusahaan kedepan.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang penulis lakukan terhadap manajemen strategi pengembangan agrowisata di Malino maka diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

1. Analisis lingkungan, manajemen operasional PT. Malino Highlands menggunakan analisis SWOT dalam menata program perusahaan melalui pembentukan struktur kerja yang kuat dan ahli pada bidangnya masing-masing. Sementara untuk urusan eksternal perusahaan koordinasi dengan pemerintah daerah untuk senantiasa membangun program yang bersinergi dengan mengutamakan atraksi sesuai kebutuhan dari wisatawan.
2. Formulasi strategi, pihak manajemen perusahaan dalam menyusun program berkelanjutan senantiasa memperhatikan kebutuhan dan tuntutan dari para wisatawan, sehingga perbaikan kualitas pelayanan terus dilakukan dengan berupaya menciptakan program yang dapat memenuhi kebutuhan wisatawan.
3. Implementasi strategi, pola pelaksanaan kegiatan yang dilakukan oleh manajemen Malino Highlands senantiasa melakukan inovasi dan perbaikan terhadap atraksi yang ada

pada objek wisata. Selain itu juga dilakukan penambahan objek wisata demi meningkatkan minat dari pengunjung.

4. Evaluasi dan kontrol, segala program perusahaan yang telah dilaksanakan telah berjalan secara efektif namun masih terdapat beberapa kendala dalam proses pemeliharaan atraksi wisata akibat minimnya permodalan yang dimiliki oleh perusahaan.

B. Saran

Adapun saran penulis dari hasil penelitian tentang manajemen strategi pengembangan agrowisata di Malino yaitu:

1. Pemerintah Kabupaten Gowa dalam hal ini dinas pariwisata sebaiknya sudah perlu membuat kebijaka-kebijakan baru terkait program pengembangan agrowisata melihat antusias wisatawan yang berkunjung di Malino.
2. Bagi sektor swasta perlu penambahan dan pengembangan fasilitas penginapan, fasilitas wisata dan fasilitas lainnya hendaknya dilakukan berdasarkan kebutuhan dan keinginan konsumen, seperti penambahan rumah penginapan bungalow dan pondokan dengan bentuk yang unik seperti rumah adat yang menjadi ciri khas Kabupaten Gowa.
3. Bagi masyarakat dalam melakukan promosi usaha, dilakukan melalui berbagai media cetak dan elektronik serta pemasangan iklan di sepanjang jalan menuju tempat wisata, kemudian juga rutin mengadakan acara atau event tertentu seperti live music

dan menghadirkan maskot dari Agrowisata Kabupaten Gowa yang khas dan mencirikan tempat wisata tersebut sebagai salah satu promosi produk wisata.



Daftar Pustaka

- Abdullah, S., Ma'arif, M. ., Husaini, M., Bantacut, T., & Avenzora, R. (2012). Identifikasi dan Solusi dalam Pengembangan Agrowisata Berbasis Masyarakat (Studi Kasus di Kecamatan Tukur, Kabupaten Pasuruan). *Fakultas Ekonomi Universitas Lampung*.
- Abadi, L. Y., 2016. Evaluasi Strategi Penetapan Harga Jual Dalam Bisnis Gourmet Land Cafe. *Performa: Jurnal Manajemen dan Start-Up Bisnis*, 1(1), pp. 112- 117.
- Al-Bakry, M. H. N. (2013). Strategi Pemasaran Objek Wisata Kebun Buah Di Desa Mangunan Kecamatan Dlingo Kabupaten Bantul Untuk Meningkatkan Jumlah Kunjungan Wisatawan. *Kepariwisata: Jurnal Ilmiah*. Volume 7 Nomor 1
- Alfatianda, C., & Djuwendah, E. (2017). Dampak Ekowisata dan Agrowisata (Eko-Agrowisata) Terhadap Sosial Ekonomi Masyarakat di Desa Cibuntu (Studi Kasus di Desa Cibuntu, Kecamatan Pasawahan Kabupaten Kuningan, Jawa Barat). *Jurnal Ilmiah Mahasiswa AGROINFO GALUH*. Volume 3, Nomor 3. ISSN 2356-4903
- Ansell, C., & Gash, A. (2008). Collaborative governance in theory and practice. *Journal of Public Administration Research and Theory*. <https://doi.org/10.1093/jopart/mum032>
- Aryani, R. (2019). Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Menghadapi Tantangan Globalisasi. *Proceeding FRIMA*.
- Asiyah, D. N. (2017). Analisis SWOT Sebagai Pertimbangan Menetapkan Strategi. *Simki-Economic*.
- Ekaria, E. (2019). Analisis Usahatani Sayuran Hidroponik di PT. Kusuma Agrowisata. *JURNAL BIOSAINSTEK*. Volume 1, Nomor 1. ISSN 2685-677
- Erlina Ayu Ningrum. (2016). Studi Penerapan Good Governance Dalam Pengelolaan Desa Wisata Kampung Bandar Kecamatan Senapelan Kota Pekanbaru Tahun 2012-2014. *Jom Fisip*. Volume 3, Nomor 2. ISSN 189740
- Fachruddin, S. (2017). Pengantar Filsafat Ilmu Pariwisata. In *Bandung: Alfabeta*.
- Got, N. (2014). Pengembangan agrowisata stroberi di batu malang jawa timur. *Jurnal Kepariwisata*. Vol. 16, No. 3 ISSN 2598-5922
- Gurindawangsa, S. A., Topowijono, & Supriono. (2017). Analisis Startegi Pengembangan Produk Agrowisata. *Jurnal Administrasi Publik*, Vol. 51, No. 2, 141–150.

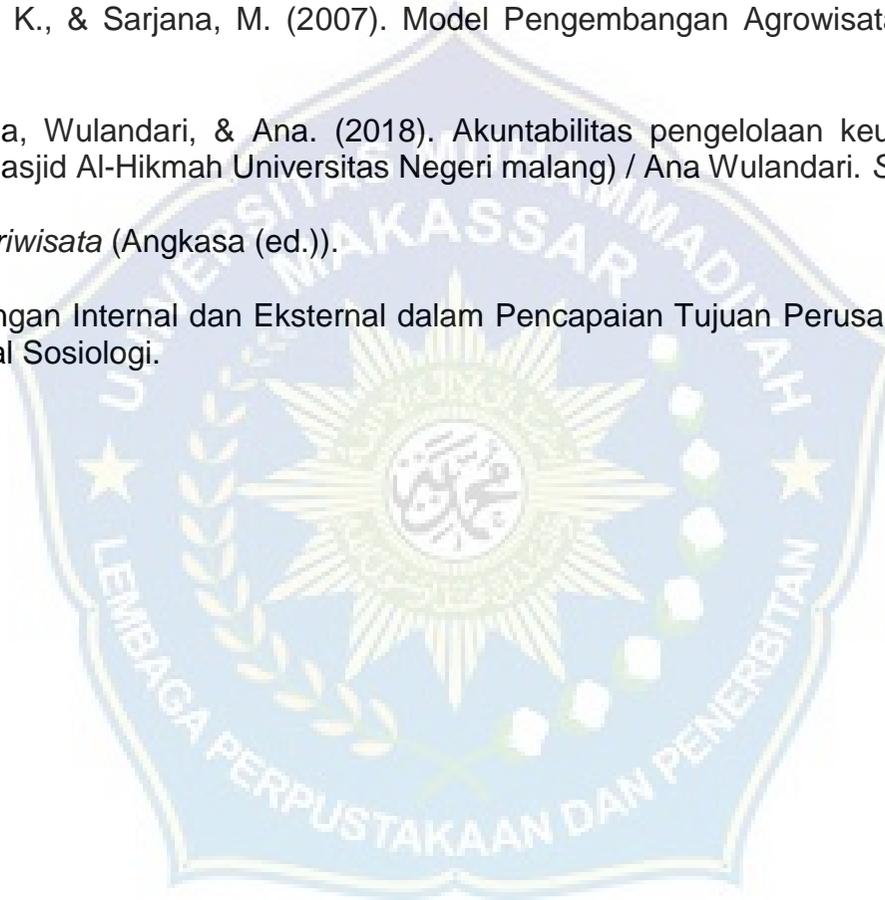
- Hamzah, Y. I., Penelitian, P., Pengembangan, D., Kepariwisata, K., Pariwisata, K., & Kreatif, D. E. (2013). Potensi Media Sosial Sebagai Sarana Promosi Interaktif Bagi Pariwisata Indonesia. *Jurnal Kepariwisata Indonesia*. Vol. 16, No. 2 ISSN 2598-1064
- Handoko, T. H. (2016). *Manajemen* (BPFE (ed.)).
- Harahap, V. N. (2021). Manajemen Strategi: Aplikasi Pada Perusahaan Cargo Udara di Bandara Untuk Memenangkan Persaingan Bisnis. *Aviasi: Jurnal Ilmiah Kedirgantaraan*. Vol.17, No.2, ISSN 2715-3916
- Hasibuan, M. S. P. (2012). *Manajemen SDM* (Edisi Revi). Bumi Aksara.
- Hutagalung, S. S., Hermawan, D., & Mulyana, N. (2019). Pendayagunaan Website Desa Sebagai Media Inovasi Desa di Desa Bernung dan Desa Sumber Jaya Kabupaten Pesawaran Provinsi Lampung. *Prosiding Seminar Nasional Abdimas*, Vol. 2, No. 2, ISSN 1535–1545.
- Indayani, L. (2018). Pengantar Manajemen. In *Pengantar Manajemen*. <https://doi.org/10.21070/2018/978-602-5914-18-8>
- Kennedy, P. S. J. (2018). *The Strategicmanagement Of Lake Toba Development*. *Economics & Accounting Journal*. Vol. 1, No. 2, ISSN 2614-8455
- Kinasih, R. S., Roessali, W., & Prasetyo, E. (2020). Visitors' satisfaction and development strategy of agrotourism: evidence from Semarang, Indonesia. *Journal of Socioeconomics and Development*. Vol. 3, No. 2.
- Kuncoro, B., & Sulaiman, A. I. (2018). Implementasi pemberdayaan ketahanan pangan lokal dalam pengembangan agrowisata dan eduwisata. *Prosiding Seminar Nasional Dan Call for Papers*.
- Kurniasanti, S. A. (2019). *Analisis Strategi Pengembangan Agrowisata (Studi Kasus Kampung Petani Buah Jeruk Siam di Kecamatan Bangorejo - Banyuwangi)*. Vol. 3 No. 2, ISSN 151–162.
- Kurniawati, R. (2013). Modul pariwisata berkelanjutan. *Modul Pariwisata Berkelanjutan*.
- Lailiyah, W. N. (2020). Merintis Agrowisata Desa Latukan Untuk Meningkatkan Perekonomian Masyarakat. *DedikasiMU(Journal of Community Service)*. Vol. 2, No. 2, ISSN: 2716-5140
- Marpaung, H. (2000). *Pengantar Pariwisata*. Alfabeta.

- Maulia, R. (2015). Wisata Budaya dalam Tradisi Tenun di Kecamatan Mempura Kabupaten Siak. *Jurnal Online Mahasiswa (JOM) Fakultas Sosial Dan Ilmu Politik (FISIP)*. Vol. 2, No. 2. ISSN 2715-3916
- Mistriani, N. (2019). Strategi Pengembangan Daya Tarik Wisata Alam Puri Mataram Sebagai Daerah Tujuan Wisata di Kabupaten Sleman Yogyakarta. *Jurnal Gema Wisata*. Vol. 15, No. 1. ISSN 1411-5077
- Muhammad, A., & Darmawan, M. (2019). Pengembangan Potensi Agroekowisata Di Kawasan Bulu Dua Kabupaten Soppeng. *Gorontalo Journal of Forestry Research*. Vol. 2, No. 2. ISSN 2614-2058
- Mukhsin, D. (2017). Strategi Pengembangan Kawasan Pariwisata Gunung Galunggung. *Jurnal Perencanaan Wilayah Dan Kota*. Vol. 14, No. 1. 2549
- Muljadi. (2009). *Kepariwisata dan Perjalanan*. PT Raja Grafindo Persada.
- Nurmalasari, N., Masitoh, I., Strategi, M., & Pendidikan, P. (2020). The Graduate Program of Universitas Galuh Master of Management Studies Program Manajemen Strategik Pemasaran Pendidikan Berbasis Media Sosial. *Jurnal.Unigal.Ac.Id*. Vol. 4, No. 3. ISSN : 2580-4138
- Oja, H. (2016). Penerapan Manajemen Strategi Dalam Mewujudkan Kinerja Organisasi Sektor Publik. *Societas: Ilmu Administrasi Dan Sosial*.
- Pearce, Jhon A dan Ricard B R.(2008). *Manajemen Strategis Formulasi, Implementasi dan Pengendalian*, edisi 10, Salemba Empat
- Pratama, A. A. B. Y., & Bhaskara, G. I. (2019). Peranan Masyarakat Lokal Desa Kuku dalam Pengelolaan Daya Tarik Wisata Alas Kedaton, Kabupaten Tabanan. *Jurnal Destinasi Pariwisata*. Vol. 7, No. 1. ISSN: 2548-8937
- Primadany, S. (2013). Analisis Strategi Pengembangan Pariwisata Daerah (Studi Pada Dinas Kebudayaan Dan Pariwisata Daerah Kabupaten Nganjuk). *Jurnal Administrasi Publik Mahasiswa Universitas Brawijaya*. Vol. 1, No. 4
- Primadella, & Ikaputra. (2019). Waterfront culture sebagai atraksi wisata tepian air. *Jurnal Arsitektur ZONASI*. Vol. 2, No. 2. ISSN 2621-1610
- Priyono, P. (2020). Strategi Percepatan Penurunan Stunting Perdesaan (Studi Kasus Pendampingan Aksi Cegah Stunting di Desa

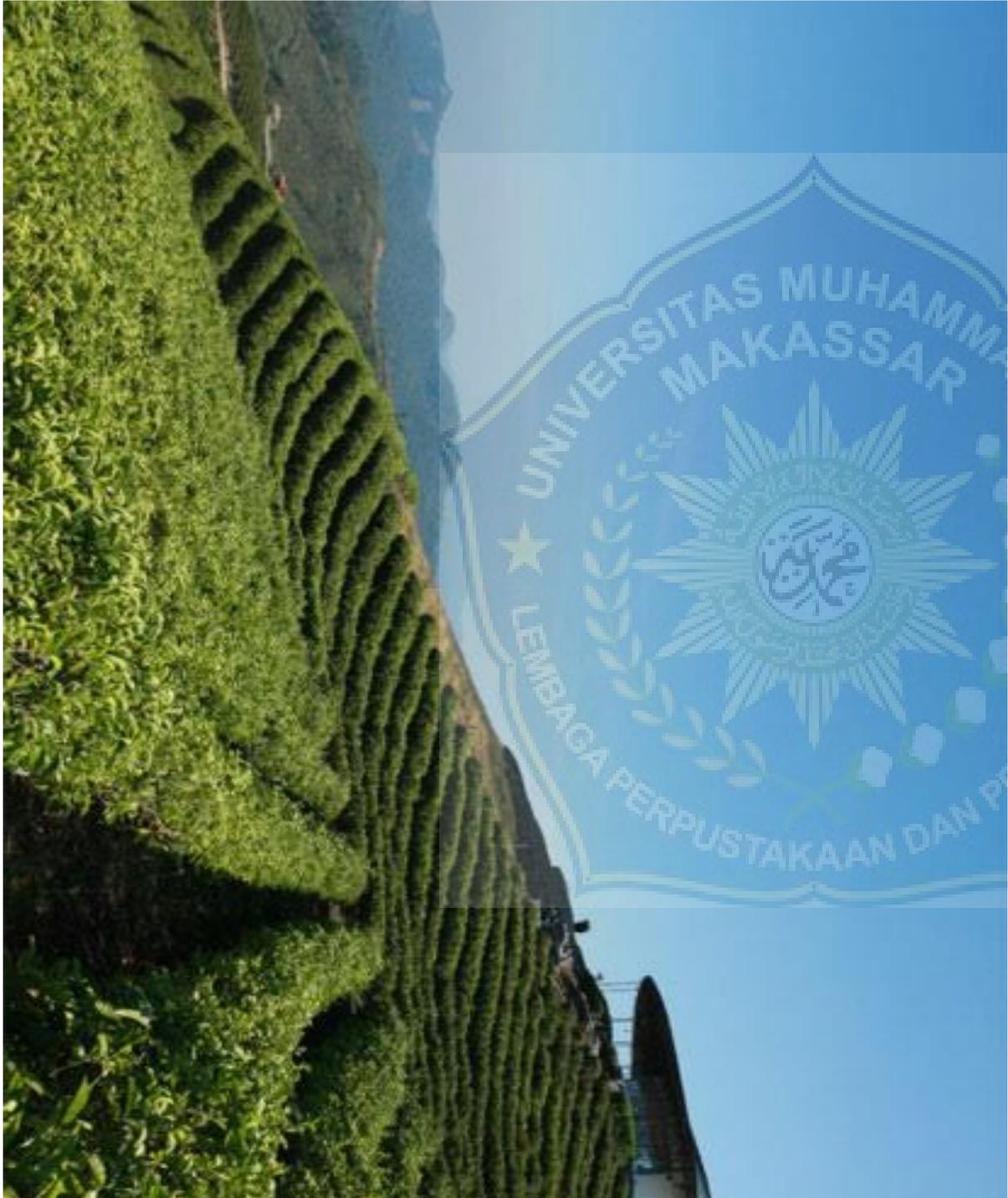
- Banyumundu, Kabupaten Pandeglang). *Jurnal Good Governance*. <https://doi.org/10.32834/gg.v16i2.198>
- Ramly, A. T., & Syukur, D. A. (2018). Strategic Management of Organization Development and Civil Service Based PumpingHR Model at Ibn Khaldun University Bogor. *Integrated Journal of Business and Economics*. Vol. 2, No. 1.
- Setyowati, N. D. (2019). Karakteristik Pemberdayaan Masyarakat Berbasis Kearifan Lokal Dalam Berkelanjutan Pengembangan Kawasan Agrowisata Air Terjun Krecekan Denu Di Lereng Gunung Wilis Kabupaten Madiun. *Journal of Chemical Information and Modeling*. Vol. 14, No. 2.
- Sidiq, A. J., & Resnawaty, R. (2017). Pengembangan Desa Wisata Berbasis Partisipasi Masyarakat Lokal Di Desa Wisata Linggarjati Kuningan, Jawa Barat. *Prosiding Penelitian Dan Pengabdian Kepada Masyarakat*. <https://doi.org/10.24198/jppm.v4i1.14208>
- Siwu, H. F. D. (2019). Strategi Pertumbuhan Dan Pembangunan Ekonomi Daerah. *Jurnal Pembangunan Ekonomi Dan Keuangan Daerah*. <https://doi.org/10.35794/jpekd.16464.19.3.2017>
- Suwantoro, G. (2004). *Dasar-Dasar Pariwisata*. Yasan Obor Indonesia.
- Syaribulan, S., & Nawir, M. (2017). Pembangunan Agrowisata Showfarm. *Equilibrium: Jurnal Pendidikan*.
- Terry, G. R. (2006). *Prinsip- Prinsip Manajemen*. Bumi Aksara.
- Trisnawati, A. E., Wahyono, H., & Wardoyo, C. (2018). Pengembangan Desa Wisata dan Pemberdayaan Masyarakat Berbasis Potensi Lokal. *Jurnal Pendidikan: Teori, Penelitian, Dan Pengembangan*.
- Trisnoasih, T. M. (2019). Pemberdayaan Masyarakat: Kelompok Sadar Wisata (Pokdarwis) sebagai Motor Penggerak Pariwisata di Daerah Tujuan Wisata (DTW) Guci Kabupaten Tegal. *Journal of Politic and Government Studies*.
- Usman, U., Hakim, L., & Malik, I. (2012). Strategi Pemerintah Daerah Dalam Pengembangan Agrowisata Di Kabupaten Bantaeng. *Otoritas : Jurnal Ilmu Pemerintahan*. <https://doi.org/10.26618/ojip.v2i2.52>
- Wahab, S. (2003). Manajemen kepariwisataan. 1. *PARIWISATA, INDUSTRI - MANAJEMEN, Manajemen Kepariwisataan / Oleh Salah Wahab ; Alih Bahasa Frans Gromang*.
- Wahyudin, N., Akbar, M. F., & Sugiharti, S. (2020). Identifikasi Prioritas Pengembangan Agrowisata Bangka Botanical Garden (Bbg) Kota

Pangkalpinang. *Journal of Indonesian Tourism, Hospitality and Recreation*. <https://doi.org/10.17509/jithor.v3i1.21919>

- Wahyuhana, R. T., & Sukmawati, A. M. (2019). Evaluasi Masterplan Kawasan Baron Berdasarkan Aspek Fisik, Ekonomi, Dan Partisipasi Masyarakat Di Kabupaten Gunungkidul. *Plano Madani: Jurnal Perencanaan Wilayah Dan Kota*.
- Windia, W., Wirartha, M., Suamba, K., & Sarjana, M. (2007). Model Pengembangan Agrowisata Di Bali. *SOCA: Socioeconomics of Agriculture and Agribusiness*.
- Wulandari, A., Ana, Wulandari, Ana, Wulandari, & Ana. (2018). Akuntabilitas pengelolaan keuangan organisasi peribadatan (studi fenomenologi pada Yayasan Masjid Al-Hikmah Universitas Negeri Malang) / Ana Wulandari. *SKRIPSI Mahasiswa UM*.
- Yoeti, O. (1996). *Pengantar Ilmu Pariwisata* (Angkasa (ed.)).
- Yulianti Devi, 2014. Analisis Lingkungan Internal dan Eksternal dalam Pencapaian Tujuan Perusahaan (Studi kasus di PT. Perkebunan Nusantara VII Lampung). *Jurnal Sosiologi*.

















INFORMAN PENELITIAN

Nama Informan : Vina Aulia
 Umur : 35 Tahun
 Pendidikan : S1 Ekonomi
 Jabatan : Departemen Marketing PT. Malino Highlands
 Tanggal/Waktu Wawancara : 2 Januari 2023/ Pukul 10.00 Wita
 Tempat Wawancara : Malino Highlands

No.	Indikator	Pertanyaan	Jawaban	Keterangan
1.	Analisis Ligkungan	1. Bagaimana bentuk analisis internal perusahaan sebagai bentuk mengukur kekuatan dan kelemahan dari struktur yang ada?	<p>1. Kalau dari kondisi internal organisasi kekuatan yang dimiliki oleh perusahaan kami sendiri tentu ketersediaan SDM, adanya pedoman pengembangan wisata, pemanfaatan media sosial sebagai tempat promosi serta pembagian aparatur kesetiap divisi sesuai dengan kebutuhan manajemen. Kelemahannya kita lebih kepada minimnya anggaran, serta variasi produk yang masih sangat rendah serta masih ada beberapa fasilitas yang belum tersedia</p> <p>2. Peluangnya kita terletak pada kebanyakan masyarakat atau wisatawan lebih banyak</p>	

		2. Apa saja analisis eksternal untuk melihat peluang dan ancaman dari perusahaan anda?	mencari model wisata yang alami, ini kemudian harus dijaga sehingga perlu peningkatan atraksi wisata, gaya hidup masyarakat yang ingin kembali ke alam,. Ancamannya kondisi iklim yang sulit diprediksi, adanya agrowisata sejenis di kawasan Malino	
2.	Formulasi Strategi	<p>1. Bagaimana proses penyusunan program dan apa yang menjadi prioritas perusahaan anda saat ini?</p> <p>2. Apa saja indikator yang digunakan perusahaan dalam proses menyusun program kerja?</p>	<p>1. Tentu setiap tahun harus ada perencanaan program yang akan dilakukan sehingga dapat meningkatkan kualitas dari pembangunan agrowisata. Salah satunya meningkatkan penggunaan teknologi informasi sebagai sarana pemasaran, peningkatan etos kerja dari para pekerja, yang paling penting meningkatkan atraksi wisata sehingga pengunjung tidak merasa bosan dan senantiasa dapat menikmati hal-hal baru.</p> <p>2. Untuk penyusun strategi sendiri sebenarnya kita lebih berfokus kepada penambahan sumber daya manusia untuk menciptakan pola kerja yang cepat dan efektif. Karena</p>	

			<p>fokus kami sekarang selain menjaga fasilitas yang ada juga akan dilakukan penambahan atraksi jadi semua jenis usia bisa menikmati berbagai kegiatan wisata disini. Tapi tetap fokus kami berwisata dengan konsep pertanian, penambahan atraksi hanya sebagai pelengkap agar pengunjung tidak jenuh dengan atraksi itu-itu saja, sehingga perlu ada perbaikan. Selanjutnya kami akan mempertahankan kualitas hasil pertanian seperti teh, strawberry, jambu karena itu andalan disini. Nanti kedepan kita juga akan menambah berbagai jenis tanaman yang bisa dimakan langsung. Jadi itu strategi-strategi yang kami sementara rumuskan untuk nanti dapat dilaksanakan.</p>	
3.	Implementasi Strategi	Apakah ada campur tangan pemerintah dalam proses pelaksanaan pembangunan agrowisata di Malino?	<p>Seperti pada umumnya hubungan kami dengan pemerintah Gowa itu hanya sebagai mitra, dalam menjalankan kegiatan perusahaan kami memiliki manajemen sendiri. Untuk membentuk satuan kerja yang baik kami lebih</p>	

			<p>mengedepankan kepada perekrutan tenaga kerja yang profesional yang sungguh-sungguh ingin membantu perusahaan ini dalam mengembangkan konsep agrowisata. Semua jenis program kerja itu dilakukan oleh manajemen kami tanpa campur tangan dari pihak manapun, permodalan, sampai kepada tahap pemeliharaan itu dilakukan oleh manajemen kami. Kami dengan pemerintah hanya sebatas mitra, kami membayar pajak ke daerah dan pemerintah disini perlu melakukan perbaikan akses menuju Malino Highlands seperti itusaja. Tentu untuk turut menyukseskan program pemerintah perlu ada perbaikan pada sektor-sektor untuk memuaskan wisatawan</p>	
4.	Evaluasi dan Kontrol	<p>Bagaimana proses pelaksanaan evaluasi yang dilakukan oleh manajemen perusahaan dan kapan dilakukan evaluasi?</p>	<p>Setiap bulan kami senantiasa melakukan rapat dengan seluruh karyawan untuk melakukan evaluasi terhadap program yang telah kami laksanakan. Evaluasi disini sangat penting untuk melihat sejauh mana target kerja dari para pengelola. Setiap perusahaan pasti</p>	

			<p>senantiasa melakukan evaluasi tentu tujuannya untuk senantiasa memanjakan wisatawan dan memberikan kesan ketika berkunjung kelokasi ini. Belum lagi pengelolaan perkebunan itu terbilang rumit karena harus dijaga dari hama dan penyakit tumbuhan yang lain</p>	
--	--	--	---	--



INFORMAN PENELITIAN

Nama Informan : Rahman
 Umur : 40 Tahun
 Pendidikan : -
 Jabatan : Departemen Agrobisnis dan agrowisata PT. Malino Highlands
 Tanggal/Waktu Wawancara : 2 Januari 2023/ Pukul 13.00 Wita
 Tempat Wawancara : Lokasi Wisata Malino Highlands

No.	Indikator	Pertanyaan	Jawaban	Keterangan
1.	Analisis Lingkungan	Bagaimana proses analisis lingkungan dalam melihat potensi yang ada sehingga menarik perusahaan anda mengembangkan indsutri agrowisata?	Malino ini memang bagus menjadi tempat untuk pembangunan agrowisata karena berada di dataran tinggi sehingga memberi kesan kesejukan dan memiliki tanah yang subur. Untuk konsep agrowsiata sendiri itu kita telebih dahulu mencari tanaman yang jarang di jumpai oleh wisatawan kemudian itu yang kami sediakan disini. Dengan sendirinya itu akan menarik wisatawan untuk berkunjung. Kalau destinasi kita disini yang paling dikenal itu kebun teh karena memang itu konsep yang kami bangun, dimana teh ini sendiri bisa langsung dinikmati oleh wisatawan yang telah	

			tersedia di resto dikawasan Malino Highlands	
2.	Formulasi Strategi	1. Apa saja target yang ingin dicapai dalam proses pengembangan agrowisata?	Dalam menjalankan roda perusahaan tentu selalu mengedepankan kualitas sumber daya manusia. Destinasi wisata seperti kebun stroberi yang menjadi salah satu daya tarik di Malino Highlands ini bisa di katakan gampang-gampang susah, karena para pekerja harus senantiasa melakukan perawatan tanaman, menjaga kestabilan tanaman, sampai kepada mengawasi wisatawan yang datang berkunjung. Terlebih pada saat kegiatan <i>Beautiful Malino</i> terjadi peningkatan pengunjung. Sehingga penting bagi perusahaan ini untuk memberikan pembekalan keterampilan sehingga pelayanan terhadap wisatawan dapat memuaskan.	
3.	Implementasi Strategi	1. Apa saja yang dilakukan oleh manajemen perusahaan dalam proses pelaksanaan pembangunan wisata dan agrowisata?	Kami bekerja sesuai dengan devisi masing-masing karena setiap devisi itu memiliki tugas dan program sendiri. Pelaksanaan pengelolaan agrowisata di Malino Highlands sendiri tentu tidak monoton dengan tanaman itu-itu saja. Komoditi andalan disinikan kebun Teh dan	

			<p>strawberry, sekarang kita sementara melakukan pembibitan untuk buah lengkeng, apel hijau dan beberapa tanaman yang bisa tumbuh disini. Persoalannya kemudian tanaman ini tentu tidak langsung tumbuh butuh proses sehingga memerlukan pemeliharaan. Selain itu perbaikan sarana dan prasarana juga dilakukan untuk menjamin kepuasan pengunjung seperti memasang paping blok sehingga ketika hujan tidak menimbulkan air yang tergenang. Upaya ini kami lakukan untuk menjamin kepuasan pengunjung.</p>	
4.	Evaluasi dan Kontrol	<p>Bagaimana manajemen perusahaan melakukan evaluasi dan kontrol terhadap program yang telah dilaksanakan?</p>	<p>Setiap kerja tentu harus diawasi, dikontrol dan dievaluasi. Untuk devisi saya sendiri biasanya sebuah program yang tidak berjalan atau tidak terealisasi dengan baik kami bicarakan apa masalahnya, sebuah program tentu tidak berjalan bermacam-macam problem mulai dari faktor alam, waktu pelaksanaan sampai pada kondisi finansial. Karena pimpinan tentu memiliki standar ukuran tertentu yang mana program yang lebih diutamakan.</p>	

INFORMAN PENELITIAN

Nama Informan : Fadli
 Umur : 28 Tahun
 Pendidikan : -
 Jabatan : Masyarkat/Pengunjung
 Tanggal/Waktu Wawancara : 3 Januari 2023/ Pukul 13.00 Wita
 Tempat Wawancara : Lokasi Malino Highlands

No.	Indikator	Pertanyaan	Jawaban	Keterangan
1.	Analisis Ligkungan	Bagaimana menurut anda pembangunan agrowisata yang dilakukan oleh PT. Malino Highlands?	<p>Kita tentunya bersyukur ada ini Malino Highlands jadi kita tidak usah jauh-jauh ke Bogor untuk menikmati perkebunan teh yang indah cukup ke Malino saja. Selain itu banyak wahana yang ditawarkan seperti taman bunga, strawberry yang bisa dipetik sendiri dan beberapa penangkaran hewan sangat memuaskan tentunya bagi pengunjung. Hampir bisa dibilang Malino Highlands ini belum memiliki tandingan di Sulawesi Selatan. Jadi konsep-konsep wisata seperti ini memang perlu untuk ditingkatkan karena selain bisa jalan-jalan kita juga bisa menikmati kondisi</p>	

			udara yang sehat	
2.	Evaluasi dan Kontrol	Bagaimana perubahan yang anda rasakan dari tahun ketahun pada lokasi agrowisata ini?	Setiap saya berkunjung ke Malino Highlands pasti ada perubahan yang saya rasakan bukan hanya pada tata letak lokasi namun beberapa fasilitas yang sudah tersedia seperti restaurant, penginapan, wc umum yang dulu pada awalnya itu belum ada, namun sekarang itu sudah tersedia. Hal ini tentu menjadi sangat penting karena memenuhi kebutuhan dari wisatawan itu merupakan salah satu daya tarik bagi pengunjung untuk berwisata di Malino Highlands.	

INFORMAN PENELITIAN

Nama Informan : Andi Zulkarnain
 Umur : 56 Tahun
 Pendidikan : -
 Jabatan : Masyarakat/Pengunjung
 Tanggal/Waktu Wawancara : 3 Januari 2023/ Pukul 13.00 Wita
 Tempat Wawancara : Lokasi Malino Highlands

No.	Indikator	Pertanyaan	Jawaban	Keterangan
1.	Formulasi Strategi	Bagaimana menurut anda bentuk pengelolaan yang dilakukan oleh manajemen PT. Malino Highlands dalam menyediakan jasa agrowisata bagi masyarakat atau wisatawan?	Menjumpai panorama alam seperti di Malino Highlands ini sudah sangat jarang bagi saya pribadi, sehingga setiap musim liburan saya dan keluarga akan berkunjung kesini. Konsep agrowisata nya terbilang sangat baik dengan berbagai kegiatan wisata didalamnya yang dapat memberikan kesan puas bagi wisatawan. Tapi saya melihat memang perlu ada perbaikan di beberapa sektor termasuk ketersediaan orang disetiap atraksi wisata dan beberapa fasilitas wisata yang terbilang usang sehingga perlu diperbaiki. Namun secara keseluruhan ini merupakan salah satu objek wisata terbaik yang ada di Sulawesi Selatan dan juga di	

			Indonesia bagian timur.	
2.	Implementasi Strategi	Bagaimana pelaksanaan pelayanan yang dilakukan oleh pihak pengelola Malino Highlands?	Tentu kawasan seperti Malino Highlands ini memang memerlukan petunjuk jalan karena selain lokasinya yang luas juga terdapat berbagai wahana yang disediakan. Saya melihat pihak pengelola telah menyediakan papan petunjuk termasuk nama-nama atraksi wisata, disetiap tempat juga ada pegawainya yang ramah ketika ditanya, sehingga memberikan kesan yang nyaman bagi setiap wisatawan yang berkunjung.	

INFORMAN PENELITIAN

Nama Informan : Mustafa
 Umur : 52 Tahun
 Pendidikan : -
 Jabatan : Masyarakat
 Tanggal/Waktu Wawancara : 4 Agustus 2022/ Pukul 13.00 Wita
 Tempat Wawancara : Lokasi Malino

No.	Indikator	Pertanyaan	Jawaban	Keterangan
1.	Analisis Lingkungan	1. Bagaimana kegiatan pertanian yang dilakukan oleh masyarakat dalam mendukung Malino sebagai lokasi agrowisata?	1. Disini pemerintah selalu mengarahkan kami untuk melakukan kegiatan pertanian secara organik, tetapi tidak ada bantuan. Awalnya hanya sosialisasi terkait cara melakukan pertanian organik yang baik termasuk saran pemilihan tanaman yang cepat laku dan dibeli oleh pembeli. Tapi belakangan ini para petani mengalami kesulitan pupuk organik itu sendiri. Hal ini tentu perlu mendapatkan perhatian dari pemerintah.	
2.	Formulasi Strategi	1. Bagaimana peran masyarakat dalam ikut terlibat pada program-program	1. Saya sebagai masyarakat yang tergabung dalam komunitas peduli Gowa senantiasa	

		pemerintah dalam meningkatkan destinasi wisata di Malino?	berkoordinasi dengan camat ataupun dinas pariwisata dalam rangka menjadikan Malino sebagai wisata nasional dengan mendukung segala bentuk program yang di buat. Sebagai sebuah kelompok tujuan kami membangun kesadaran wisatawan agar senantiasa menjaga kebersihan objek wisata, langkah itu sebagai wujud kecintaan kami terhadap alam yang ada di Kabupaten Gowa.	
3.	Implementasi Strategi	1. Bagaimana dampak yang dirasakan oleh masyarakat dengan adanya program pembangunan agrowisata di Malino?	1. Pembangunan agrowisata di Malino ini kami harapkan agar lebih memasarkan hasil pertanian masyarakat seperti bawang merah, cabe besar, dan sayuran. Kegiatan pengunjung selain berwisata juga membeli hasil pertanian yang bersumber dari masyarakat. Itu memang merupakan tujuan pemerintah dalam meningkatkan agrowisata di Malino.	
4.	Evaluasi dan Kontrol	1. Apa kendala yang dialami masyarakat dalam pembangunan agrowisata	1. Pembangunan agrowisata disini sangat lambat terlebih kita masyarakat hanya mengandalkan dana pribadi dalam	

		<p>sehingga menjadi bahan evaluasi dari pemerintah Kabupaten Gowa?</p>	<p>mengelola kegiatan pertanian. Banyak sekali masukan terhadap pihak pemerintah daerah terkait kebutuhan kami dalam meningkatkan produktivitas tanaman. Namun sejauh ini pemerintah belum merespon dengan baik karena katanya belum ada anggarannya. Semakin kesini masyarakat semakin kalah bersaing dengan perusahaan. Jika pemerintah benar-benar serius dalam mengelola agrowisata saya fikir memang perlu ada penambahan anggaran untuk kegiatan pengelolaannya</p>	
--	--	--	---	--

INFORMAN PENELITIAN

Nama Informan : Sudirman
 Umur : 48 Tahun
 Pendidikan : -
 Jabatan : Masyarakat
 Tanggal/Waktu Wawancara : 4 Agustus 2022/ Pukul 13.00 Wita
 Tempat Wawancara : Lokasi Malino

No.	Indikator	Pertanyaan	Jawaban	Keterangan
1.	Analisis Lingkungan	1. Apa yang menjadi daya tarik Malino sehingga menjadi daerah wisata bagi bapak? 2. Bagaimana menurut bapak kegiatan agrowisata di Malino?	1. Malino itu merupakan daerah yang sangat indah dan memiliki kondisi alam yang sangat alami dan terjaga. 2. Tentu sangat mendukung karena daerah Malino ini terkenal memiliki tingkat kesuburan tanah yang tinggi sehingga cocok untuk kegiatan pertanian dengan berbagai komoditi tanaman.	
2.	Formulasi Strategi	1. Bagaimana menurut bapak upaya pemerintah daerah dalam meningkatkan kegiatan wisata di Malino?	1. Saya melihat situasi di lokasi objek wisata dapat terjaga dengan baik, kendalanya hanya terdapat pada akses yang kurang baik sehingga perlu adanya perbaikan untuk mendukung kegiatan wisata.	

3.	Implementasi Strategi	1. Bagaimana pelaksanaan pembangunan pada kawasan Malino khususnya kawasan agrowisata menurut bapak?	1. Sejauh ini Malino memang saya lihat sudah semakin berkembang dari waktu ke waktu, memang perlu ada perbaikan di beberapa sektor sehingga pemerintah harus memperhatikan itu.	
4.	Evaluasi dan Kontrol	1. Menurut bapak apa saja yang perlu menjadi bahan evaluasi dari pemerintah daerah?	1. Ada beberapa yang saya lihat salah satunya tadi perbaikan akses jalan agar memudahkan kegiatan wisata selain itu perlu ada perbaikan kualitas jaringan telekomunikasi karena di beberapa objek wisata memiliki jaringan yang jelek.	

INFORMAN PENELITIAN

Nama Informan : Nur Handayani
 Umur : 35 Tahun
 Pendidikan : -
 Jabatan : Masyarakat
 Tanggal/Waktu Wawancara : 4 Agustus 2022/ Pukul 13.00 Wita
 Tempat Wawancara : Lokasi Malino

No.	Indikator	Pertanyaan	Jawaban	Keterangan
1.	Analisis Lingkungan	1. Apa yang menjadi pendorong bagi anda untuk ikut terlibat dalam meningkatkan kegiatan wisata di Malino?	1. Sebagai warga Gowa tentu kami ikut berpartisipasi dalam meningkatkan kegiatan sektor wisata di Malino, ini merupakan bentuk sinergi antara pemerintah dan masyarakat dalam upaya meningkatkan industry pariwisata.	
2.	Formulasi Strategi	1. Bagaimana keterlibatan masyarakat daam proses perumusan strategi dalam	1. Kegiatan pariwisata tentu perlu adanya peningkatan salah satunya keterlibatan	

		meningkatkan kegiatan agrowisata?	masyarakat didalamnya. Salah satu langkah yang ditempuh adalah melalui pemberian masukan terhadap pemerintah tentang apa yang dibutuhkan untuk meningkatkan kegiatan agrowisata.	
3.	Implementasi Strategi	1. Bagaimana bentuk ketelibatan anda dalam proses pelaksanaan pembangunan agrowisata?	1. Sejauh ini kita ikut terlibat dalam beberapa kegiatan seperti beautiful Malino, sosialisasi terkait agrowisata, sampai kepada membentuk kelompok sadar wisata untuk senantiasa menjaga kebersihan wisata Malino.	
4.	Evaluasi dan Kontrol	1. Apa saja yang menjadi bahan evaluasi yang perlu	1. Ada banyak hal yang perlu di evaluasi tentunya termasuk	

		ditingkatkan dalam upaya membangun destinasi wisata termasuk agrowisata.	meningkatkan kesadaran pengunjung untuk ikut menjaga kebersihan lingkungan lokasi wisata. kedepan juga perlu dilakukan peningkatan ekonomi masyarakat dari hasil kegiatan pertanian.	
--	--	--	--	--



Lembar Validasi Instrumen 1 (Pedoman Wawancara)

A. Identitas Validator

Nama : Dr. Hj. Fatmawati, M.Si
 Bidang Keahlian :
 Email : fatmawati@unismuh.ac.id
 No. HP : 085355577791

B. Petunjuk Pengisian Validasi

Lembar Penilaian ini dimaksudkan untuk mengumpulkan informasi tentang instrumen validitas yang akan digunakan dalam menilai instrumen penelitian yang berjudul “**Menejemen Strategi Dalam Pengembangan Agrowisata Di Malino**”.

Dengan petunjuk penilaian sebagai berikut :

1. Kepada Bapak/Ibu berkenan memberikan skor dengan cara memberi tanda checklist (√) pada kolom yang telah disesuaikan dengan kriteria :

Sangat sesuai : 4
 Sesuai : 3
 Tidak sesuai : 2
 Sangat Tidak sesuai : 1

2. Jika Bapak/Ibu menganggap perlu ada revisi, maka mohon Bapak/Ibu memberikan butir revisi pada bagian saran dan kritik pada kolom yang telah disediakan

C. Validasi Instrumen

No	Indikator	Jawaban				Saran/Masukan
		1	2	3	4	
SUB INDIKATOR 1						
(Analisis Ligkungan)						
1	Pertanyaan 1 Bagaimana bentuk analisis internal perusahaan sebagai bentuk mengukur kekuatan dan kelemahan dari struktur yang ada?					
2	Pertanyaan 2 Apa saja analisis eksternal untuk melihat peluang dan ancaman dari					
3	Pertanyaan 3 Bagaimana proses analisis lingkungan dalam melihat potensi yang ada sehingga menarik perusahaan anda mengembangkan indsutri agrowisata?					
4	Pertanyaan 4 Bagaimana menurut anda pembangunan					

	agrowisata yang dilakukan oleh PT. Malino Highlands?					
SUB INDIKATOR 2						
1	Pertanyaan 1					
2	Pertanyaan 2					
3	dst					

Kesimpulan instrumen ini dinyatakan (lingkari salah satu):

1. Layak digunakan tanpa revisi
2. Layak digunakan dengan revisi
3. Tidak layak digunakan

*) *Validator internal adalah pembimbing tesis*

2023

Makassar, 16 Januari

Validator,
Ttd

(Dr. Hj. Fatmawati, M.Si)
NBM. 107.6424



Lembar Validasi Instrumen II (Pedoman Observasi)

A. Identitas Validator

Nama : Dr. Hafiz Elfiansyah Parawu, M.SI

Bidang Keahlian :
 Email : hafiz@unismuh.ac.id
 No. HP : 082193523617

B. Petunjuk Pengisian Validasi

Lembar Penilaian ini dimaksudkan untuk mengumpulkan informasi tentang instrumen validitas yang akan digunakan dalam menilai instrumen penelitian yang berjudul “**Menejemen Strategi Dalam Pengembangan Agrowisata Di Malino**”. Dengan petunjuk penilaian sebagai berikut :

1. Kepada Bapak/Ibu berkenan memberikan skor dengan cara memberi tanda checklist (√) pada kolom yang telah disesuaikan dengan kriteria :

Sangat sesuai : 4
 Sesuai : 3
 Tidak sesuai : 2
 Sangat Tidak sesuai : 1

2. Jika Bapak/Ibu menganggap perlu ada revisi, maka mohon Bapak/Ibu memberikan butir revisi pada bagian saran dan kritik pada kolom yang telah disediakan

C. Validasi Instrumen

No	Indikator	Jawaban				Saran/Masukan
		1	2	3	4	
SUB INDIKATOR 1						
1	Aspek yang diobservasi/diamati					
2	Aspek yang diobservasi					
3	Aspek yang diobservasi					
	dst					
SUB INDIKATOR 2						
1	Aspek yang diobservasi					
2	Aspek yang diobservasi					
3	dst					

Kesimpulan instrumen ini dinyatakan (lingkari salah satu):

1. Layak digunakan tanpa revisi
2. Layak digunakan dengan revisi
3. Tidak layak digunakan

*) *Validator internal adalah pembimbing tesis*

2023

Makassar, 16 Januari

Validator,
Ttd

Parawu, M.SI)

(Dr. Hafiz Elfiansyah



MATRIKS WAWANCARA

No	Indikator	Pertanyaan	Informan							Kesimpulan
			1	2	3	4	5	6	7	
1.	Analisis Lingkungan	1) Bagaimana bentuk analisis internal perusahaan sebagai bentuk mengukur kekuatan dan kelemahan dari struktur yang ada?	A	B	C	C	C	C	C	Informan 1 dan 2 memiliki jawaban yang berbeda sementara inforMan 3,4,5,6 dan 7 tidak menanggapi pertanyaan Informan 1 dan 2 memiliki jawaban yang berbeda sementara inforMan 3,4,5,6 dan 7 tidak menanggapi pertanyaan Informan 4
		2) Apa saja analisis eksternal untuk melihat peluang dan ancaman dari perusahaan anda?	C	C	A	A	C	C	C	
		3) Bagaimana menurut bapak kegiatan	C	C	C	C	C	A	B	

		agrowisata di Malino?	C	B	C	C	C	A	C	dan 3 memiliki jawaban yang berbeda sementara inforMan 1,2,5,6 dan 7 tidak menanggapi pertanyaan Informan 3 dan 4 memiliki jawaban yang sama sementara inforMan 1,2,5,6 dan 7 tidak menanggapi pertanyaan Informan 6 dan 7 memiliki jawaban yang berbeda sementara
		4) Bagaimana menurut anda pembangunan agrowisata yang dilakukan oleh PT. Malino Highlands?	C	C	C	A	C	C	B	
		5) Bagaimana kegiatan pertanian yang dilakukan oleh masyarakat dalam mendukung Malino sebagai lokasi agrowisata?								
		6) Apa yang menjadi daya								

											pertanyaan
2.	Formulasi Strategi	1) Bagaimana proses penyusunan program dan apa yang menjadi prioritas perusahaan anda saat ini?	A	B	C	C	C	C	C	C	Informan 1 dan 2 memiliki jawaban yang berbeda sementara inforMan 3,4,5,6 dan 7 tidak diberikan pertanyaan
		2) Apa saja indikator yang digunakan perusahaan dalam proses menyusun program kerja?	A	B	C	C	C	C	C	C	Informan 1 dan 2 memiliki jawaban yang sama sementara informan 3,4,5,6 dan 7 tidak diberikan pertanyaan
		3) Apa saja target yang ingin dicapai dalam proses pengembangan agrowisata?	C	C	A	C	B	C	C	C	Informan 1 dan 2 memiliki jawaban yang berbeda

		<p>4) Bagaimana menurut anda bentuk pengelolaan yang dilakukan oleh manajemen PT. Malino Highlands dalam menyediakan jasa agrowisata bagi masyarakat atau wisatawan?</p> <p>5) Bagaimana peran masyarakat dalam ikut terlibat pada program-program pemerintah dalam meningkatkan destinasi</p>	C	C	A	B	C	C	C	<p>sementara inforMan 3,4,5,6 dan 7 tidak diberikan pertanyaan Informan 6 dan 7 memiliki jawaban yang berbeda sementara informan 1,2,3,4,dan 5, tidak menanggapi pertanyaan Informan 3 dan 5 memiliki jawaban yang berbeda sementara informan 1,2,4,6 dan 7, tidak menanggapi</p>
--	--	--	---	---	---	---	---	---	---	---

		<p>wisata di Malino?</p> <p>6) Bagaimana menurut bapak upaya pemerintah daerah dalam meningkatkan kegiatan wisata di Malino?</p>								<p>i pertanyaan Informan 3 dan 4 memiliki jawaban yang berbeda sementara informan 1,2,5,6 dan 7, tidak menanggapi pertanyaan</p>
3.	Implementasi Strategi	<p>1) Apakah ada campur tangan pemerintah dalam proses pelaksanaan pembangunan agrowisata di Malino?</p> <p>2) Apa saja yang dilakukan oleh manajemen</p>	A	B	C	C	C	C	C	<p>Informan 1 dan 2 memiliki jawaban yang berbeda sementara informan 3,4,5,6 dan 7, tidak menanggapi pertanyaan Informan 1 dan 2 memiliki</p>

		perusahaan dalam proses pelaksanaan pembangunan wisata dan agrowisata?	C	C	C	C	A	C	B	jawaban yang berbeda sementara informan 3,4,5,6 dan 7, tidak menanggapi pertanyaan Informan 6 dan 7 memiliki jawaban yang berbeda sementara informan 1,2 3,4, dan 5, tidak menanggapi pertanyaan Informan 5 dan 7 memiliki jawaban yang berbeda sementara informan
		3) Bagaimana pelaksanaan pelayanan yang dilakukan oleh pihak pengelola Malino Highlands?	C	C	C	A	B	C	C	i
		4) Bagaimana dampak yang dirasakan oleh masyarakat dengan adanya program pembangunan agrowisata di Malino?								

		5) Bagaimana pelaksanaan pembangunan pada kawasan Malino khususnya kawasan agrowisata menurut bapak?								1,2 3,4, dan 6, tidak menanggapi pertanyaan Informan 3 dan 4 memiliki jawaban yang berbeda sementara informan 1,2,5,6 dan 7, tidak menanggapi pertanyaan
4.	Evaluasi dan Kontrol	1) Bagaimana proses pelaksanaan evaluasi yang dilakukan oleh manajemen perusahaan dan kapan dilakukan evaluasi?	A	B	C	C	C	C	C	Informan 1 dan 2 memiliki jawaban yang berbeda sementara inforMan 3,4,5,6 dan 7 tidak diberikan pertanyaan Informan 1
			A	B	C	C	C	C	A	B

		<p>2) Bagaimana manajemen perusahaan melakukan evaluasi dan kontrol terhadap program yang telah dilaksanakan ?</p> <p>3) Bagaimana perubahan yang anda rasakan dari tahun ketahun pada lokasi agrowisata ini?</p> <p>4) Menurut bapak apa saja yang perlu menjadi bahan evaluasi dari pemerintah daerah?</p>	C	C	A	B	C	C	C	<p>dan 2 memiliki jawaban yang berbeda sementara inforMan 3,4,5,6 dan 7 tidak diberikan pertanyaan Informan 6 dan 7 memiliki jawaban yang berbeda sementara informan 1,2 3,4, dan 5, tidak menanggapi pertanyaan Informan 3 dan 4 memiliki jawaban yang berbeda sementara</p>
--	--	--	---	---	---	---	---	---	---	---

		5) Apa saja yang menjadi bahan evaluasi yang perlu ditingkatkan dalam upaya membangun destinasi wisata termasuk agrowisata?								informan 1,2,5,6 dan 7, tidak menanggapi pertanyaan Informan 5 dan 6 memiliki jawaban yang berbeda sementara informan 1,2,3,4 dan 7, tidak menanggapi pertanyaan
--	--	---	--	--	--	--	--	--	--	--