

**TESIS**

**STRATEGI MEMBANGUN KEUNGGULAN BERSAING  
AGROWISATA KABUPATEN GOWA**

*(Studi Kasus Agrowisata Is Strawberry Farm di Kelurahan Pattapang  
Kecamatan Tinggimoncong, Kabupaten Gowa,  
Provinsi Sulawesi Selatan)*

**MUHAMMAD FURQAN**

**P042191013**



**PROGRAM PASCA SARJANA**

**UNIVERSITAS HASANUDDIN**

**MAKASSAR**

**2022**

**STRATEGI MEMBANGUN KEUNGGULAN BERSAING  
AGROWISATA KABUPATEN GOWA**

**(Studi Kasus Agrowisata Is Strawberry Farm di Kelurahan Pattapang  
Kecamatan Tinggimoncong, Kabupaten Gowa,  
Provinsi Sulawesi Selatan)**

**Tesis**

Sebagai Salah Satu Syarat untuk Mencapai Gelar Magister

**Program Studi  
Magister Agribisnis**

Disusun dan Diajukan Oleh :

**MUHAMMAD FURQAN  
P042191013**

Kepada

**PROGRAM STUDI MAGISTER AGRIBISNIS  
SEKOLAH PASCASARJANA  
UNIVERSITAS HASANUDDIN  
MAKASSAR**

**2022**

**LEMBAR PENGESAHAN TESIS**

**STRATEGI MEMBANGUN KEUNGGULAN BERSAING AGROWISATA  
KABUPATEN GOWA  
(Studi Kasus Agrowisata Is Strawberry Farm)**

**MUHAMMAD FURQAN**

**P042191013**

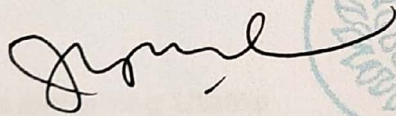
Telah dipertahankan di hadapan Panitia Ujian yang dibentuk dalam rangka  
Penyelesaian Studi Program Magister Agribisnis Sekolah Pascasarjana  
Universitas Hasanuddin

Pada Tanggal 8 Desember 2022

Dan dinyatakan memenuhi syarat kelulusan

**Menyetujui**

**Pembimbing Utama**



**Dr. Jusni, SE., M.Si**  
NIP. 19610105 199002 1 002

**Pembimbing Pendamping**



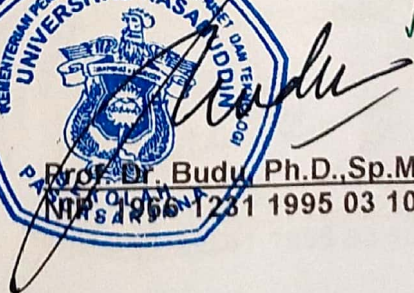
**Dr. Ir. Mahyuddin, M.Si**  
NIP. 19680702 199303 2 003

**Ketua Program Studi Agribisnis  
Sekolah Pascasarjana  
Universitas Hasanuddin**



**Dr. Ir. Muh. Hatta Jamil, S.P., M.Si**  
NIP. 196712231 199512 1 001

**Dekan Sekolah Pascasarjana  
Universitas Hasanuddin**



**Prof. Dr. Budu, Ph.D., Sp.M(K), M.Med.Ed**  
NIP. 196801231 1995 03 1009

## PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : MUHAMMAD FURQAN

Nomor Mahasiswa : P042191013

Program Studi : Agribisnis

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa tesis yang Saya tulis ini benar-benar merupakan hasil karya Saya sendiri, bukan merupakan pengambilan tulisan atau pemikiran orang lain. Apabila dikemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan bahwa sebagian atau keseluruhan tesis ini hasil karya orang lain, Saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut.

Makassar, 8 Desember 2022

Yang menyatakan,



MUHAMMAD FURQAN

## PRAKATA

Assalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh. Alhamdulillah rabbi'lalamin, tak henti-hentinya penulis memanjatkan syukur kepada Tuhan semesta alam dan pencipta segala yang ada di bumi Allah SWT, yang telah melimpahkan segala nikmat kepada setiap hamba-Nya. Berkat ridho dan rahmat-Nya penulis dapat menyelesaikan penelitian dan tesis dengan judul **“STRATEGI MEMBANGUN KEUNGGULAN BERSAING AGROWISATA KABUPATEN GOWA”**.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan tesis ini tidak terlepas dari bantuan serta doa dari berbagai pihak. Oleh dari itu, dari segala kerendahan hati penulis menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya terkhusus untuk Kedua orang tuaku **Ibnu hajar, S.Pd.I** dan **Yuliana** atas didikan hingga saat ini, yang selalu memberikan semangat, motivasi, dan mendoakan setiap langkah penulis. Penulis menyadari penyelesaian tugas akhir ini tidak sebanding dengan segala apa yang telah mereka korbakan untuk penulis, namun semoga penyelesaian ini dapat mengukir kebahagiaan di hati mereka.

Dengan segala kerendahan hati, penulis juga ingin menyampaikan ucapan terima kasih yang setinggi-tingginya kepada:

1. **Prof. Dr. Ir. Jamaluddin Jompa, M.Sc** selaku Rektor Universitas Hasanuddin.
2. **Prof. Dr. Budu, PH.D.,SP.M(K),M.Meded** selaku Dekan Sekolah Pascasarjana Universitas Hasanuddin.
3. **Dr. Ir. Muh. Hatta Jamil, S.P., M.Si** selaku Ketua Program Studi Agribisnis yang telah banyak memberikan pengetahuan, mengayomi, serta membantu administrasi yang dibutuhkan dalam penyelesaian tesis ini.
4. **Dr. Jusni, SE.,M.Si** selaku Ketua Penasehat dan **Dr. Ir. Mahyuddin.,M.Si** selaku Anggota Penasehat yang telah menjadi panutan dan selalu memberikan bimbingan, motivasi, serta arahan kepada penulis dalam penyusunan tesis ini.
5. **Prof. Dr. Ir. Darmawan Salman., MS.i, Prof. Prof. Dr. Abdul Razak Munir .,S.E.,M.Si.,M.Mtkg** dan **Dr. Nurbaya Bustanul.MSi** selaku tim penguji yang telah memberikan banyak masukan guna penyempurnaan tesis ini.
6. **Para dosen pengajar Program Studi Magister Agribisnis Sekolah Pascasarjana Universitas Hasanuddin**, atas segala ilmu yang diberikan selama penulis menempuh kegiatan perkuliahan.
7. **Para staff pegawai Sekolah Pascasarjana Universitas Hasanuddin** yang telah membantu penulis dalam proses administrasi.

8. Pengelola **IS STROWBERRY FARM** yang bersedia memberikan izin untuk melakukan penelitian.
9. Saudara-saudari saya Muhammad **Yusran, S.Pd.i , Ahmad syukran, Ashriyah irfiana, Hafid zikri**, serta **Najmiah Nur** serta kakak dan adik ipar : **Sripurwa ningsi dan Aprilia** yang telah memberikan dukungan moril serta perhatian dan doa.
10. Teman Dekat **Suherni Febrianti, Firman, Sandi Yudha Wirabuana** yang selalu memotivasi dalam menyelesaikan penelitian ini.
11. Teman seperjuangan di Program Studi Magister Agribisnis 2019 Sekolah Pascasarjana Agribisnis Universitas Hasanuddin yang telah memberi semangat, waktu, dukungan, serta *sharing* dalam penyelesaian tesis penulis.
12. Semua pihak yang tak dapat penulis sebutkan satu-persatu yang telah membantu dalam penelitian dan penyusunan tesis ini.

Makassar, 8 Desember 2022



**MUHAMMAD FURQAN**

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN SAMPUL</b> .....	<b>i</b>
<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	<b>ii</b>
<b>HALAMAN PERSETUJUAN</b> .....	<b>iii</b>
<b>HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN TESIS</b> .....	<b>v</b>
<b>PRAKATA</b> .....	<b>vi</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>ix</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>x</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>xi</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xiii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xiv</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	7
1.3 Tujuan Penelitian .....	8
1.4. Manfaat Penelitian .....	8
1.5 Ruang Lingkup Penelitian .....	9
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b> .....	<b>10</b>
2.1 Strategi .....	10
2.2 Keunggulan Bersaing .....	12
2.3 Agrowisata .....	14
2.3.1 Pengertian agrowisata .....	14
2.3.2. Aktivitas Agrowisata .....	20
2.3.3 Fungsi Agrowisata .....	20
2.3.4 Manfaat Agrowisata .....	21



2.4 Tipologi Agrowisata .....	22
2.5 Porter's Diamond Model .....	23
2.6 Porter's Five-Forces Model.....	28
2.7 Analisis Swot .....	32
2.8 Penelitian Terdahulu .....	34
2.9 Kerangka Pemikiran.....	36
2.10 Definisi Operasional.....	38
<b>BAB III METODE PENELITIAN.....</b>	<b>40</b>
3.1 Waktu dan lokasi Penelitian .....	40
3.2 Jenis dan Sumber Data .....	40
3.3 Metode Penarikan Sampel.....	41
3.4 Analisis Data dan Teknis Analisis.....	41
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>48</b>
4.1 Gambaran Umum Perusahaan .....	48
4.1.1 Letak dan sejarah agrowisata Is Strawberry Farm.....	48
4.1.2 Visi dan Misi agrowisata Is strawberry farm.....	49
4.1.3 Struktur organisasi is strawberry farm.....	50
4.2 Tipologi Agrowisata Is Strawberry Farm.....	51
4.3 Porter's Diamond Model .....	52
4.4 Porter's Five-Forces Model.....	66
4.5 Analisis Strategi Pengembangan Agrowisata Is Strawberry Farm.....	78
4.6 Strategi membangun keunggulan bersaing dengan matriks SWOT .....	86
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....</b>	<b>92</b>
5.1 Kesimpulan.....	92
5.2 Saran .....	94
Daftar Pustaka.....	96

## DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1. Data Kunjungan wisatawan Kab Gowa 2015-2019.....	5
Tabel 2. Tinjauan Penelitian Terdahulu.....	34
Tabel 3. Tipologi agrowisata is strawberry farm.....	51
Tabel 4. Daftar pengurus Agrowisata is strawberry farm.....	53
Tabel 5. Rincian harga yang harus dibayar pengunjung ke Agrowisata is strawberry farm atau ke Agrowisata kebun strawberry 2 putra.....	69
Tabel 6. Rincian harga yang harus dibayar pengunjung ke zayn Strawberry	69
Tabel 7. Objek wisata yang menjadi pesaing dari Agrowisata Is strawberry farm .....	73
Tabel 8. Identifikasi Komponen Diamond Porter Model dan Five Porces Model dalam SWOT .....	76
Tabel 9 IFAS .....	80
Tabel 10. EFAS .....	81
Tabel 11 Pangsa Pasar Relatif dan Tingkat Pertumbuhan unit usaha .....	84
Tabel 12 Pengelompokan Unit wisata yang berkonsep tanaman strawberry Pangsa Pasar Relatif dan Tingkat Pertumbuhan. ....	85
Tabel 13. Matriks Swot.....	88

## DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 1. Tipologi Agrowisata.....	23
Gambar 2. Diamond Porter Model.....	24
Gambar 3. <i>Porter's Five Forces Model</i> .....	29
Gambar 4. Kerangka Pemikiran.....	37
Gambar 5. Matriks swot kearns.....	45
Gambar 6. Matriks BCG .....	46
Gambar 7. Struktur Organisasi Agrowisata Is Strawberry Farm.....	50
Gambar 8. Matriks Grand strategy.....	82
Gambar 9. Matriks BCG Wisata .....	84
Gambar 10. Matriks BCG Strawberry.....	85

## ABSTRAK

**MUHAMMAD FURQAN.** *Strategi Membangun Keunggulan Kompetitif Agrowisata di Kabupaten Gowa. Studi Kasus Agrowisata Kebun Strawberry di Kecamatan Patappang, Kecamatan Tinggimoncong, Kabupaten Gowa, Provinsi Sulawesi Selatan* (dibimbing oleh Jusni dan Mahyuddin).

Sektor pariwisata Indonesia mengalami perkembangan yang cukup positif selama bertahun-tahun di tengah ketatnya persaingan industri pariwisata dunia. Strategi yang paling efektif untuk memicu pertumbuhan ekonomi di suatu wilayah adalah dengan mendorong pertumbuhan sektor-sektor yang memiliki peran dominan dalam perekonomian di wilayah tersebut. Kabupaten Gowa merupakan salah satu destinasi wisata terkenal di Provinsi Sulawesi Selatan. Kabupaten Gowa memiliki banyak jenis pilihan destinasi wisata, baik wisata alam, wisata buatan, maupun wisata dengan konsep agrowisata. Maraknya tempat wisata tentunya menimbulkan persaingan bagi setiap perusahaan. Berdasarkan situasi tersebut, perlu dilakukan analisis faktor internal dan eksternal serta merumuskan strategi *Agrowisata Is Strawberry Farm* untuk membangun keunggulan kompetitif sebagai tujuan penelitian. Penelitian ini menggunakan wawancara mendalam, kuesioner, dan observasi untuk mengumpulkan data. Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif deskriptif dan menggunakan metode analisis Porter's Diamond Model dan Porter's Five Forces yang hasilnya kemudian dianalisis menggunakan IFE, EFE, Matriks BCG, dan SWOT. Hasil penelitian menunjukkan selisih skor kekuatan dan kelemahan sebesar 1,70, hal ini menunjukkan bahwa *Agrowisata Is Strawberry Farm* memiliki posisi internal yang kuat dan harus mempertahankan kekuatannya untuk mengatasi kelemahan yang ada. Selanjutnya hasil EFE diperoleh selisih peluang dan ancaman sebesar 2,16 yang menunjukkan bahwa *Agrowisata Is Strawberry Farm* sudah dapat memanfaatkan peluang untuk mengatasi ancaman namun masih perlu ditingkatkan. Berdasarkan perhitungan tersebut, *Agrowisata Is Strawberry Farm* berada pada kuadran 1. Matriks grand strategy pada kuadran 1 menunjukkan strategi yang agresif, yang menunjukkan perusahaan berada pada posisi persaingan yang kuat dan pertumbuhan pasar yang cepat. Selain itu, pada analisis BCG, nilai pangsa pasar relatif perusahaan adalah 0,60 dengan tingkat pertumbuhan 29% berarti posisi perusahaan tanda tanya, manajemen perusahaan disarankan untuk tetap berinvestasi sehingga alternatif strategi yang dihasilkan adalah market, penetration, dan pengembangan produk.

**Kata kunci:** *porter's diamond model dan porter's five-forces model IFE, EFE, matriks BCG SWOT, agrowisata, keunggulan bersaing*

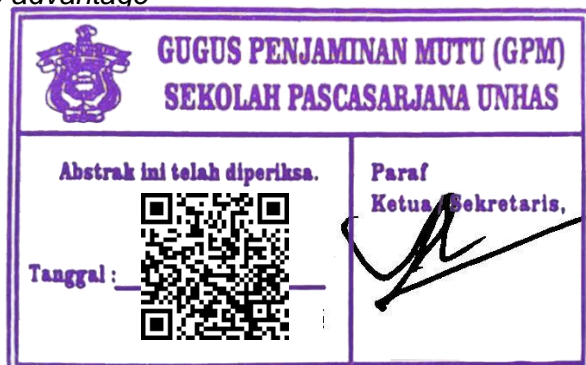


## ABSTRACT

**MUHAMMAD FURQAN.** *Strategy on Building a Competitive Advantage in Agro-Tourism in Gowa Regency. A Case Study of Agrotourism Is Strawberry Farm in the Patappang Sub-District, Tinggimoncong District, Gowa Regency, South Sulawesi Province* (supervised by Jusni and Mahyuddin)

The Indonesian tourism sector has experienced quite positive developments for years amidst the intense competition in the world tourism industry. The most effective strategy for triggering economic growth in a region is to encourage the growth of sectors that have a dominant role in the economy in that region. Gowa Regency is one of the famous tourist destinations in South Sulawesi Province. Gowa Regency has many types of tourist destination choices, both natural tourism, man-made tourism, and tourism with the concept of agro- tourism. The rise of tourist attractions certainly raises competition for each company. Based on this situation, it is urgent to analyze internal and external factors and formulate strategies for strawberry plantation gro-tourism to build a competitive advantage as a research objective. This study used in-depth interviews, questionnaires, and observations for collecting data. This research is descriptive qualitative research and applies the Porter's Diamond Model and Porter's Five Forces analysis methods, the results of which are then analyzed using IFE, EFE, BCG Matrix, and SWOT. The results showed that the difference between the strength and weakness scores was 1.70, indicating that Agrotourism Is Strawberry Farm has a strong internal position and must maintain its strength to overcome existing weaknesses. Furthermore, the EFE results obtained the difference between opportunities and threats of 2.16, which indicates that Strawberry Garden IS Agrotourism has been able to take advantage of opportunities to overcome threats but still needs to be improved. Based on these calculations, IS Strawberry Garden Agrotourism positioned in quadrant 1. The grand strategy matrix in quadrant 1 shows an aggressive strategy, that showed the company is in a position of strong competition and fast market growth. Moreover, in the BCG analysis, the company's relative market share value is 0.60 with a growth rate of 29% means the company's position is a question mark, company management is advised to keep investing so that the resulting alternative strategies are Market, Penetration, and Product Development.

**Keywords:** *Porter's diamond model and porter's five-forces model IFE, EFE,BCG matrix SWOT, agrotourism, competitive advantage*



# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Sektor pariwisata Indonesia mengalami perkembangan yang cukup positif dari tahun ke tahun di tengah ketatnya persaingan industri pariwisata dunia. Menurut Travel and Tourism Competitiveness Index (TTCI) World Economic Forum (WEF 2017), indeks daya saing pariwisata Indonesia mengalami peningkatan dari peringkat 50 pada tahun 2015 hingga menjadi peringkat 42 pada tahun 2017. Peningkatan daya saing ini karena adanya deregulasi bebas visa secara langsung memperbaiki pilar yang menjadi unsur penilaian TTCI WEF pada 'international openness' (Kemenpar 2018). Menurut Badan Pusat Statistik (BPS 2018), jumlah kunjungan wisatawan ke Indonesia sepanjang tahun 2018 mencapai 15.81 juta kunjungan atau naik 12.58% dibandingkan dengan jumlah kunjungan wisatawan pada periode yang sama pada tahun 2017 yang berjumlah 14.04 juta kunjungan. Selain itu, sektor pariwisata memberikan dampak positif pada devisa dengan menyumbang devisa kedua terbesar setelah sawit. Perkembangan pendapatan devisa dari sektor pariwisata pada tahun 2009 sampai dengan tahun 2018 mengalami tren peningkatan (Kemenpar 2018).

Pertanian merupakan sektor penting yang menyerap tenaga kerja dan memberi pendapatan bagi sebagian besar rumah tangga masyarakat pedesaan. Fungsi dan manfaat kawasan pedesaan/pertanian selama ini

kurang diperhitungkan, padahal perannya sangat besar. kawasan pertanian berfungsi menyerap bahan organik, memberi nilai-nilai tradisi dan sosial budaya pedesaan, agrowisata pedesaan, menyerap tenaga kerja, pilar ketahanan pangan, dan sarana pendidikan lingkungan hidup (Husein, 2015).

Indonesia diketahui merupakan negara agraris yang memiliki dataran yang luas dan lekat dikenal dengan kondisi alamnya yang indah, termasuk di dalamnya adalah area pertanian yang memiliki prospek besar untuk mengembangkan berbagai usaha. Hal ini tentu menjadi potensi yang dapat dikembangkan. Terlebih kondisi pariwisata di Indonesia juga sangat baik. Hal ini ditandai dengan banyaknya jumlah wisatawan yang melakukan perjalanan ke lokasi-lokasi wisata di Indonesia, baik lokal maupun internasional. Pengembangan wisata berbasis agro tentu akan dapat memaksimalkan dua hal, ketersediaan bahan pangan yang terjamin serta meningkatnya berbagai hal yang berkaitan dengan pariwisata.

Indonesia yang kaya akan sumber daya alam. Keadaan tersebut dapat dimanfaatkan guna meningkatkan perekonomian nasional dengan menggabungkan kegiatan agronomi dan pariwisata yang nantinya dikembangkan menjadi konsep agrowisata. Agrowisata dapat menjadi alternatif masyarakat dalam membangun dan membangkitkan kembali pertanian yang ada di Indonesia sehingga dapat menggerakkan investasi besar di bidang tersebut. Yuwono (2011) menyatakan bahwa membangun pertanian adalah Indonesia kembali menyanggah status sebagai negara agraris yang kuat, kaya akan sumber daya dan memiliki hasil pertanian yang

berkualitas di mata Internasional sehingga akan tercapai citra dan kedaulatan Indonesia di bidang pertanian. Objek wisata merupakan penyumbang devisa negara yang cukup besar untuk kategori nonmigas.

Agrowisata mulai dikembangkan di Indonesia sejak tahun 1989 yang merupakan kerja sama antara Menteri Pertanian dengan Menteri Pariwisata, Pos, dan Telekomunikasi (Menparpostel dan Deptan 1989) berdasarkan Surat Keputusan Bersama (SKB) nomor.204/KPTS/HK.050/4/1989 agrowisata sebagai bagian dari objek wisata, diartikan sebagai suatu bentuk kegiatan yang memanfaatkan usaha agro sebagai objek wisata dengan tujuan untuk memperluas pengetahuan, pengalaman rekreasi dan hubungan usaha di bidang pertanian. Agrowisata diberi batasan sebagai wisata yang memanfaatkan objek-objek pertanian (Tirtawinata dan Fachruddin, 1996). Berdasarkan Surat Keputusan Menteri Pertanian Nomor 319/Kpts/KP.150/6/2003, pemerintah membentuk komisi agrowisata pada tahun 2003 yang bertujuan untuk memanfaatkan sumber daya pertanian sebagai daya tarik wisata dalam rangka mendukung pembangunan ekonomi nasional dan memajukan objek agrowisata (Deptan, 2003).

Agrowisata memberikan pengalaman yang berbeda bagi wisatawan, sehingga wisatawan dapat terbebas dari rutinitas sehari-hari yang menjenuhkan, mendapatkan pengalaman baru yang memberikan kesempatan untuk terlibat dengan alam dan belajar tentang pertanian (Suhartanto *et al.*, 2020; Utama 2011). Pengalaman dapat diperoleh wisatawan dengan melakukan kontak langsung maupun tidak langsung



dengan kegiatan pertanian. Kontak langsung akan memberikan pengalaman untuk merasakan kegiatan pertanian, seperti pemerah susu dan memanen tanaman, sedangkan kontak tak langsung memberikan pengalaman melalui kontak dengan hasil pertanian, seperti labirin jagung, pemrosesan makanan, penjualan, dan konsumsi makanan (Phillip *et al.*, 2010). Agrowisata memberikan manfaat bagi konsumen yang tidak pernah berhubungan dengan pertanian untuk menikmati alam dan budaya, belajar tentang pertanian dan membeli produk pertanian lokal (Choo dan Petrick, 2014). Agrowisata berperan penting bagi petani, bukan hanya dalam menjaga keberlanjutan pertanian dan mendatangkan pendapatan tambahan bagi petani (Barbieri dan Mshenga, 2008; Utama, 2011), agrowisata juga berdampak pada pengembangan wilayah, menciptakan lapangan pekerjaan dan mengurangi pengangguran serta mengurangi urbanisasi yang umumnya dilakukan oleh pemuda desa untuk mencari pekerjaan di kota (Astuti 2014; Utama, 2011). Pemain kunci dalam agrowisata adalah petani, pengunjung, dan pemerintah atau institusi. Peran mereka bersama dengan interaksi mereka adalah penting untuk menuju keberhasilan dalam perkembangan agrowisata. Agrowisata yang berkembang dapat memberikan manfaat bukan hanya secara ekonomi, namun juga secara sosial-budaya dan lingkungan (Barbieri *et al.*, 2019).

Salah satu daerah yang memiliki potensi besar dalam sektor agrowisata adalah Provinsi Sulawesi Selatan tepatnya di Kabupaten Gowa. Kabupaten ini memiliki luas wilayah 1.883,32 km<sup>2</sup> atau sama dengan 3,01%

dari luas wilayah Provinsi Sulawesi Selatan. Kabupaten Gowa memiliki banyak potensi dan keanekaragaman sumber daya alam salah satunya yaitu lahan pertanian dan perkebunan yang cukup luas dengan ketinggian rata-rata 1000-1600 Mdpl pada suhu 18°C sampai 22°C yang sangat cocok dijadikan sebagai lahan pertanian dan perkebunan yang tentunya bisa juga dijadikan sebagai agrowisata.

Dalam rangka memicu pertumbuhan ekonomi suatu wilayah, strategi yang paling efektif dilakukan adalah mendorong pertumbuhan sektor-sektor yang memiliki peran dominan terhadap perekonomian di wilayah bersangkutan. Salah satu indikator penting yang bisa menjelaskan gambaran umum Agrowisata dari sebuah tempat tentunya adalah jumlah wisatawan yang berkunjung. Berikut Data Kunjungan Wisatawan Ke Kabupaten Gowa:

**Tabel 1.** Data Kunjungan wisatawan Kab Gowa 2015-2019

NO	Wisatawan	Jumlah wisatawan				
		2015	2016	2017	2018	2019
1.	Wisatawan	82.435	128,166	131.484	135,598	287.687
	<b>Total</b>	<b>82.435</b>	<b>128,166</b>	<b>131.484</b>	<b>135,598</b>	<b>287.687</b>

Sumber : Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kab. Gowa

Sulawesi Selatan dalam Angka 2015, Wisnus tercatat bahwa terdapat 82.435 kunjungan wisatawan ke Kab. Gowa pada tahun 2016 tercatat 128,166 dimana satu tahun kemudian mengalami peningkatan yang tidak

signifikan menjadi 131.484 kunjungan, meskipun jika dibandingkan dengan Kabupaten/Kota lainnya di Sulawesi Selatan, Kabupaten Gowa terhitung masih cukup rendah dalam hal jumlah wisatawan. Lebih lanjut, data Disparbud Kabupaten Gowa mencatat angka yang berbeda wisatawan namun pada dasarnya juga menangkap tren yang sama. Seperti yang terlihat pada Gambar 1, pada tahun 2018, tercatat hanya ada 135,598 kunjungan wisatawan ke Kabupaten Gowa, dimana jumlah ini kemudian mengalami lonjakan yang sangat signifikan dalam satu tahun kemudian yaitu di tahun 2019 dimana angka wisatawan di Kabupaten Gowa mencapai 287.687 kunjungan.

Banyaknya kunjungan wisatawan ke lokasi wisata didukung oleh faktor tertentu. faktor-faktor yang mempengaruhi ketertarikan wisatawan untuk berkunjung adalah pelayanan, jenis rekreasi wisata, fasilitas yang ditawarkan, fasilitas transportasi menuju lokasi wisata, dan promosi. (Rudita *et al.*, 2012).

Malino merupakan kelurahan yang di Kecamatan Tinggimoncong Kabupaten Gowa yang berjarak kurang lebih 80 Km dari pusat Kota Makassar yang dapat ditempuh sekitar 2 jam dari kota Makassar. Malino memiliki banyak pilihan tempat pariwisata misalnya Air Terjun Takapala, Air Terjun Lembanna, Malini highland, Hutan Wisata Malino, Wisata agro dan Pemandian Lembah Biru. Kekayaan sumberdaya alam merupakan modal bagi pengembangan dan peningkatan sektor pariwisata. Selain itu, letaknya yang berada di kaki gunung bawakaraeng menjadikan udara di daerah ini

sangat sejuk sehingga dapat menarik wisatawan untuk menjadikan malino sebagai tempat tujuan wisata. Keindahan alam yang ditawarkan juga tidak kalah menarik dengan daerah lain.

Objek wisata di Kabupaten Gowa harus saling bersaing karena persaingan sangat penting bagi keberhasilan atau kegagalan perusahaan. Salah satu objek wisata, bahkan menjadi objek wisata baru di Kabupaten Gowa yang cukup terkenal adalah wisata agro Is Strawberry farm yang menawarkan Keindahan alam, keunikan, fasilitas yang cukup lengkap dan akses yang mudah merupakan keunggulan yang dimiliki Is strawberry farm. Keunggulan ini yang membuat wisata is Strawberry farm mampu bersaing dengan wisata sejenis di daerah tersebut. Artinya agrowisata Is Strawberry farm tersebut memiliki peluang besar dan perlu menetapkan Strategi yang tepat dalam industri agrowisata di Kabupaten Gowa sebelum persaingan semakin ketat.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka penulis sangat perlu untuk melakukan penelitian berjudul **“Strategi Dalam Membangun Keunggulan Bersaing Agrowisata Kabupaten Gowa”**.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan rumusan masalah yang telah disampaikan diatas maka permasalahan yang akan dibahas adalah:

- a) Bagaimana Faktor kondisi, Kondisi permintaan, Industri Terkait / Industri Pendukung, Persaingan, Struktur, Strategi Perusahaan, peran

kesempatan dan peran pemerintah terkait usaha agrowisata is Strawberry farm?

- b) Bagaimana tipologi agrowisata pada agrowisata is strawberry farm?
- c) Strategi apa saja yang tepat diterapkan pada agrowisata is Strawberry farm dalam membangun keunggulan bersaing?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah yang telah diuraikan di atas, tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah:

- a) Untuk menganalisis Faktor kondisi, Kondisi permintaan, Industri Terkait/ Pendukung, Persaingan, Struktur, Strategi Perusahaan, peran kesempatan dan peran pemerintah terkait usaha agrowisata is Strawberry farm.
- b) Untuk mengetahui jenis tipologi pada agrowisata is strawberry farm.
- c) Merumuskan strategi untuk meningkatkan keunggulan bersaing agrowisata is strawberry farm.

### **1.4 Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat antara lain:

- a) Bagi agrowisata is strawberry farm, sebagai rekomendasi rumusan strategi yang dapat diterapkan dalam membangun keunggulan bersaing dalam usahanya..
- b) Bagi pelaku usaha, sebagai masukan bagi para pelaku usaha objek wisata lainnya sehingga menjadi penyemangat untuk mendukung iklim bisnis yang sehat.

- c) Bagi kalangan akademisi seperti mahasiswa, dosen, dan peneliti merupakan bahan referensi atas informasi untuk melakukan penelitian lanjutan secara lebih mendalam.
- d) Bagi pemerintah, sebagai bahan pertimbangan untuk membuat kebijakan dan regulasi yang dapat mengembangkan bisnis pada sektor agrowisata.

### **1.5 Ruang Lingkup Penelitian**

Ruang lingkup penelitian ini berfokus untuk merumuskan strategi yang tepat bagi agrowisata is strawberry farm sehingga mampu membangun keunggulan bersaing pada industri pariwisata di Kabupaten Gowa. Is strawberry farm berlokasi di Kelurahan Pattapang Kecamatan Tinggimoncong Kabupaten Gowa.

Penelitian ini dilakukan melalui identifikasi faktor dengan menggunakan *Porter's Diamond Model* dan analisis *Five Forces Porter* yang kemudian dianalisa Menggunakan analisis SWOT untuk menghasilkan berbagai alternatif strategi untuk membangun keunggulan bersaing agrowisata is strawberry farm.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Strategi**

Menurut Jauch dan Glueck (2000) menyatakan bahwa strategi adalah rencana yang disatukan, menyeluruh dan terpadu yang mengaitkan keunggulan perusahaan dengan tantangan lingkungan dan yang dirancang untuk memastikan bahwa tujuan utama perusahaan dapat dicapai melalui pelaksanaan yang tepat oleh perusahaan. Menurut Hamel dan Prahalad yang dikutip Rangkuti (2002), strategi merupakan alat untuk mencapai tujuan perusahaan dalam kaitannya dengan tujuan jangka panjang, program tindak lanjut serta prioritas alokasi sumber daya.

David (2006) menjelaskan bahwa manajemen strategi merupakan ilmu dan seni yang melalui proses formulasi, implementasi dan evaluasi keputusan secara uji silang agar sebuah perusahaan dapat mencapai tujuannya. Visi dan misi perusahaan dapat menjadi pedoman dalam penentuan tujuan perusahaan untuk merumuskan strateginya. Dengan adanya visi dan misi selanjutnya perusahaan dapat menganalisa dan mengenali lingkungan bisnis yang terdiri dari lingkungan internal dan eksternal perusahaan. Strategi yang efektif adalah strategi yang mampu menciptakan perpaduan yang baik antara perusahaan atau organisasi dengan lingkungan serta pencapaian tujuan strategisnya (Griffin, 2004).

Menurut Chandler (1962) strategi merupakan alat yang digunakan untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan yang berkaitan dengan prioritas alokasi sumber daya, program tindak lanjut dan tujuan jangka panjang. Strategi dapat diartikan sebagai proses bagaimana organisasi tersebut, apa yang dilakukan dan mengapa organisasi melakukannya melalui pola tujuan, kebijakan, program tindakan, keputusan, dana, lokasi sumber daya (Bryson, 2001).

Hamel dan Prahalad (1995) menjelaskan bahwa strategi merupakan tindakan yang cenderung meningkat (*incremental*) dan berkelanjutan serta dilaksanakan menurut perspektif mengenai apa yang menjadi harapan pelanggan dimasa depan. Dengan demikian strategi selalu diawali dari apa yang dapat terjadi bukan dimulai dari apa yang terjadi, sehingga perusahaan perlu mencari kompetensi inti untuk mengatasi inovasi pasar yang baru dan perubahan pola konsumen. Menurut Cahyono (1995) Strategi bisnis biasanya dipengaruhi faktor internal dan eksternal. Permasalahan dalam faktor internal merupakan kekuatan dan kelemahan yang dihadapi suatu bisnis atau perusahaan. Disisi lain faktor eksternal merupakan dayatarik pasar atau industri yang menuju pada suatu strategi untuk mencapai tujuan tertentu. Permasalahan yang ada dalam arena persaingan yaitu faktor eksternal tersebut merupakan peluang sekaligus ancaman bagi keberhasilan suatu bisnis. Setiawan dalam Aulia dan Ikhwana (2012) menjelaskan bahwa manajemen strategis merupakan sekumpulan proses keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja perusahaan dalam jangka panjang



termasuk pengamatan lingkungan perusahaan, perumusan strategi, implementasi, evaluasi serta pengendalian.

## **2.2 Keunggulan Bersaing**

Dewasa ini semakin diyakini bahwa kunci utama dalam memenangkan persaingan adalah dengan memberikan nilai dan kepuasan kepada pelanggan melalui penyampaian produk dan jasa yang berkualitas dengan harga bersaing (Tjiptono, 2008; Sulistiyana, 2015). Untuk merancang penawaran pasar yang menghantarkan nilai lebih daripada pesaing yang berusaha memenangkan pasar yang sama, perusahaan harus memahami pelanggan dan mengembangkan hubungan yang kuat dengan pelanggan. Penawaran tersebut disebut juga dengan keunggulan bersaing (Kotler, 2010), dimana perusahaan memiliki keunggulan melebihi pesaing yang diperoleh dengan menawarkan nilai yang lebih besar kepada konsumen daripada tawaran pesaing. Perusahaan perlu memahami pesaing sekaligus pelanggan melalui analisis untuk mencapai keunggulan bersaing tersebut. Menurut Lancaster (2004), keunggulan bersaing merupakan keuntungan yang diperoleh melalui penerapan strategi bersaing yang bertujuan untuk membangun posisi yang menguntungkan dan berkelanjutan terhadap kekuatan pasar yang menentukan persaingan industri. Tujuan perusahaan adalah untuk memenuhi harapan konsumen yang lebih baik dibandingkan pesaingnya.

Menurut Dubé & Renaghan dalam Petzer (2008), keunggulan bersaing juga dapat dilihat sebagai nilai yang dapat diciptakan oleh perusahaan untuk mendiferensiasikan dirinya dari para pesaingnya. Nilai yang diciptakan tersebut dapat diukur melalui harga yang rela dibayar oleh konsumen untuk layanan jasa yang diberikan. Jika konsumen melihat jasa tersebut dapat menghasilkan keuntungan yang diharapkan, maka konsumen akan membeli dan melakukan pembelian ulang.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Delta dan Paulus (2017:60) Strategi Porter yang menjelaskan bahwa keunggulan bersaing (*competitive advantage*) adalah jantung kinerja bisnis untuk menghadapi persaingan. Keunggulan bersaing diartikan sebagai strategi benefit dari perusahaan yang melakukan kerjasama untuk menciptakan keunggulan bersaing yang lebih efektif dalam pasarnya.

Michael Porter (1985) dalam Awwad (2013) menyatakan bahwa keunggulan bersaing (*competitive advantage*) adalah kemampuan yang diperoleh melalui karakteristik dan sumber daya suatu perusahaan untuk memiliki kinerja yang lebih tinggi dibandingkan perusahaan lain pada industri atau pasar yang sama. Menurut Ni Putu & Ni Ketut (2017:6125) keunggulan bersaing adalah nilai pada sebuah perusahaan dari hasil penerapan strateginya sehingga perusahaan tersebut memiliki nilai lebih dibanding dengan pesaingnya. Sedangkan menurut Ratna Paryanti (2015:6) keunggulan bersaing adalah kemampuan suatu perusahaan untuk meraih

keuntungan ekonomis diatas laba yang mampu diraih oleh pesaing pasar dalam industri yang serupa.

## **2.3 Agrowisata**

### **2.3.1 Pengertian agrowisata**

Agrowisata merupakan kegiatan yang pada awalnya dilakukan oleh petani kecil dan menengah di Amerika Serikat sebagai upaya mendiversifikasi sistem pertanian yang diakibatkan penurunan pendapatan karena adanya kenaikan biaya input dan harga komoditas yang rendah (Barbieri dan Mshenga 2008.; Nickerson *et al.*, 2001). Agrowisata juga didorong oleh keinginan petani untuk berwirausaha (Nilsson, 2002), karena agrowisata memberikan peluang kepada petani untuk mendapatkan keuntungan yang lebih tinggi dan menambah nilai produk yang dijual di area pertanian (Barbieri dan Mshenga, 2008).

Berdasarkan Surat Keputusan (SK) bersama Menteri Pariwisata, Pos, dan Telekomunikasi (Menparpostel) dan Menteri Pertanian No.KM.47/PW.DOW/MPPT-89 dan No. 204/KPTS/HK/050/4/1989, agrowisata sebagai bagian dari objek wisata diartikan sebagai suatu bentuk kegiatan yang memanfaatkan usaha agro sebagai obyek wisata dengan tujuan untuk memperluas pengetahuan, pengalaman rekreasi, dan hubungan usaha di bidang pertanian (Tirtawinata dan Fachruddin, 1996).

Agrowisata merupakan sebuah upaya alternatif perpaduan antara kegiatan pariwisata dengan usaha agro (usaha pertanian atau peternakan)

sebagai objek wisata dengan tujuan memperluas pengetahuan, meningkatkan kesejahteraan masyarakat dan membuat sebuah pengalaman baru bagi wisatawan. Dapat pula diartikan sebagai Wisatawan dari wisata alam dengan fokus pada pembudidayaan kekayaan alam. Kemampuan budidaya pertanian, peternakan, perikanan ataupun kehutanan menjadi kunci ataupun sebuah objek wisata dengan tujuan memperluas pengetahuan, pengalaman, sebagai sarana rekreasi dan kegiatan Wisatawan usaha di bidang pertanian. Agrowisata tidak hanya mencakup pertanian, namun juga budidaya perairan dan perkebunan (Rai Utama, 2016).

Agrowisata menjadi daya tarik wisata yaitu terdapat *something to see* (sesuatu yang bisa dilihat), *something to do* (sesuatu yang bisa dilakukan) dan *something to buy* (sesuatu yang bisa dibeli) (Karyono, 1997). Menurut Pusat Data dan Informasi (2005), 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 alamnya serta sebagai sarana pendidikan (Rima Windasari, 2006).

Menurut Bappenas (2004) kriteria kawasan agrowisata sebagai berikut:

1. Memiliki potensi atau basis kawasan di sektor agro baik pertanian, hortikultura, perikanan maupun peternakan, misalnya :

- a. Subsistem usaha pertanian primer (*on farm*) yang di antara lain terdiri dari pertanian tanaman pangan dan hortikultura, perkebunan, perikanan, peternakan dan kehutanan.
  - b. Subsistem industri pertanian yang antara lain terdiri industri pengolahan, kerajinan, pengemasan dan pemasaran baik lokal maupun ekspor.
  - c. Subsistem pelayanan yang menunjang kesinambungan dan daya dukung kawasan baik terhadap industri dan layanan wisata maupun sektor agro, misalnya transportasi dan akomodasi, penelitian dan perilaku wisatawan, perbankan dan asuransi, fasilitas telekomunikasi dan infrastruktur.
2. Adanya kegiatan masyarakat yang didominasi oleh kegiatan pertanian dan wisata dengan keterkaitan dan ketergantungan yang cukup tinggi, antara lain kegiatan pertanian yang mendorong tumbuhnya industri pariwisata, dan sebaliknya kegiatan pariwisata yang memacu berkembangnya sektor pertanian.
  3. Adanya interaksi yang intensif dan saling mendukung bagi kegiatan agro dengan kegiatan pariwisata dalam kesatuan kawasan, antara lain berbagai kegiatan dan produk wisata yang dikembangkan secara berkelanjutan.

Agrowisata merupakan sebuah bentuk kegiatan pariwisata yang memanfaatkan usaha agro (agrobisnis) sebagai objek wisata dengan

tujuan untuk memperluas pengetahuan, pengalaman, rekreasi dan hubungan usaha di bidang pertanian.

Jenis klasifikasi Agrowisata sendiri dapat dibagi menjadi 6 jenis (Institut Pertanian Bogor, 2013) yaitu:

#### 1. Agrowisata Perkebunan

Kegiatan wisata dalam kelompok ini dapat dilakukan dalam bentuk kegiatan pra produksi (pembibitan), pemeliharaan dan pasca produksi (pengelolaan dan pemasaran). Beberapa daya tarik perkebunan sebagai obyek wisata adalah sebagai berikut, daya tarik historis bagi wisata alam, pemandangan alam yang indah dan berhawa sejuk, cara tradisional dalam penanaman, pemeliharaan dan pengolahan dan jenis tanaman yang tidak dimiliki oleh negara asal wisatawan mancanegara. Potensi perkebunan yang ada merupakan modal dasar yang kesemuanya dapat dikemas untuk disajikan menjadi atraksi agrowisata yang menarik. Dalam rangka menciptakan agrowisata perkebunan unsur-unsur yang harus diperhatikan adalah budidaya tanaman perkebunan, penataan kebun dan ketersediaan fasilitas penunjangnya.

#### 2. Agrowisata Hortikultura

Kegiatan wisata ini adalah suatu kegiatan wisata di daerah pertanian tanaman hortikultura dan tanaman hias yang juga dapat berupa paket kunjungan ke kebun buah-buahan dan kebun bunga. Para wisatawan dapat menikmati buah-buahan dengan cara memetik

sendiri, dan juga dapat melihat secara langsung berbagai teknologi pengolahan yang ada. Hal serupa juga dapat dilakukan pada perkebunan strawberry dan ditambah dengan sajian pemandangan yang indah.

### 3. Agrowisata Tanaman Pangan

Pertanian tanaman pangan terdiri dari pertanian pangan di lahan basah dan di lahan kering. Komoditas yang dihasilkan di lahan basah adalah padi, sedangkan di lahan kering dataran rendah komoditasnya adalah jagung, kedelai dan kacang tanah, serta di dataran tinggi biasanya komoditas yang dihasilkan adalah sayuran seperti kol, lobak, daun bawang dan wortel. Berbagai hal tersebut dapat menjadi daya tarik wisata yang dapat dikembangkan dalam lingkup tanaman pangan serta dapat dipilih secara spesifik untuk dapat dikombinasikan dengan daya tarik wisata lainnya (Che, 2005).

### 4. Agrowisata Perikanan

Agrowisata perikanan merujuk pada penyediaan sarana wisata dan rekreasi bagi wisatawan mulai dari penangkapan komoditas perikanan hingga penyajiannya untuk siap disantap. Para wisatawan dapat menyaksikan budidaya ikan dan melakukan kegiatan menangkap ikan seperti memancing dan menjaring. Pengusahaan perikanan meliputi perikanan budidaya dan perikanan penangkapan. Perikanan budidaya terdiri dari kolam air tenang, kolam air deras,

sawah (minapadi), jaring terapung, keramba, kolam pembenihan dan tambak.

#### 5. Agrowisata Peternakan

Wisata jenis ini merupakan kegiatan usaha yang bertujuan untuk mempelajari cara-cara beternak tradisional maupun secara modern. Usaha peternakan yang dilakukan dapat berupa ternak besar seperti sapi (potong dan perah), kerbau dan kuda serta ternak kecil seperti kambing, domba, babi, ayam (ras, petelor, ras pedaging, buras) dan itik. Agrowisata jenis ini lebih banyak tercakup dalam farm-tourism yang antara lain meliputi aktivitas berburu binatang, berkuda dan suguhan pemandangan kehidupan liar alami (Oredegbe dan Fadeyibi, 2009)

#### 6. Agrowisata Perhutanan

Hutan merupakan bagian lingkungan pedalaman yang sering digunakan sebagai sasaran wisata dan rekreasi. Agrowisata jenis ini umumnya terkait dengan hutan produksi ataupun hasil tanaman hutan seperti Mahoni, Jati, Pinus, Rasamala, Rimba dan Damar. Disamping itu, aktivitas-aktivitas rekreasi yang hanya bisa dilakukan di hutan juga merupakan daya tarik Agrowisata ini, antara lain melihat dan berburu binatang, petik jamur dan berry, orientasi alam maupun studi alam (Font and Tribe, 1999).



### 2.3.2. Aktivitas Agrowisata

Jenis aktivitas wisatawan dapat dibedakan berdasarkan tingkat keikutsertaan wisatawan dalam aktivitas pertanian, yaitu: aktivitas agrowisata aktif dan aktivitas agrowisata pasif.

#### 1. Aktivitas agrowisata aktif

Yaitu aktivitas agrowisata yang menuntut partisipasi aktif dari wisatawan untuk terlibat langsung dalam kegiatan dan proses budidaya pertanian, atau menginterpretasi kegiatan budidaya dengan bantuan interpreter dalam rangka mendapatkan pengetahuan dan pemahaman melalui pengalaman dan penyampaian langsung oleh petani/masyarakat lokal. Seorang interpreter harus memiliki keterampilan berkomunikasi yang baik dengan petani. Aktivitas agrowisata pasif

Agrowisata pasif yaitu aktivitas agrowisata yang menekankan pada kegiatan- kegiatan yang bersifat rekreatif. Wisatawan lebih memilih menikmati potensi view, alam pertanian dan suasana pegunungan. Keterlibatan wisatawan dalam aktivitas pertanian kurang. Nilai edukasi didapatkan melalui pemahaman dan pengamatan sendiri oleh wisatawan. Pizam dan Pokela (Hsu, 2005) mengelompokkan aktivitas agrowisata ke dalam dua kategori, yaitu aktifitas usaha tani (*farming activities*) dan aktivitas yang sama sekali tidak ada kaitannya dengan usaha tani (*non-farming activities*).

### 2.3.3 Fungsi Agrowisata

Secara umum, Sznajder et.al. (2009) mengemukakan tiga fungsi agrowisata, yaitu fungsi sosio-psikologis, ekonomis, dan lingkungan. Fungsi

sosio-psikologis yaitu untuk memberikan keterampilan wirausaha, pengalaman, dan profesi baru bagi petani; pengalaman bertemu dengan orang baru/asing; menghidupkan kembali tradisi perdesaan dan pendidikan. Fungsi ekonomis agrowisata, yaitu untuk menstimulasi pengembangan fasilitas akomodasi; pengembangan pertanian, hortikultura, dan pemuliaan hewan; menyediakan kesempatan kerja dan mengurangi tingkat pengangguran; diversifikasi aktivitas ekonomi di wilayah perdesaan; dan memberikan tambahan pendapatan bagi petani dan pemerintah setempat. Fungsi lingkungan meliputi peningkatan perlindungan dan konservasi sumberdaya alam dan lingkungan, pengembangan infrastruktur lokal, peningkatan nilai perumahan (*homestay*), pemanfaatan sumberdaya, dan menghentikan migrasi massa dari wilayah pedesaan ke perkotaan.

#### 2.3.4 Manfaat Agrowisata

Manfaat agrowisata antara lain dapat menjaga kelestarian sumberdaya alam dan lingkungan, melestarikan teknologi lokal, dan meningkatkan pendapatan petani/masyarakat sekitar lokasi wisata. Jika agrowisata dikembangkan dengan benar, harapan petani untuk dapat meningkat kesejahteraannya bisa terwujud. Mosher (1984) merinci sebagai berikut:

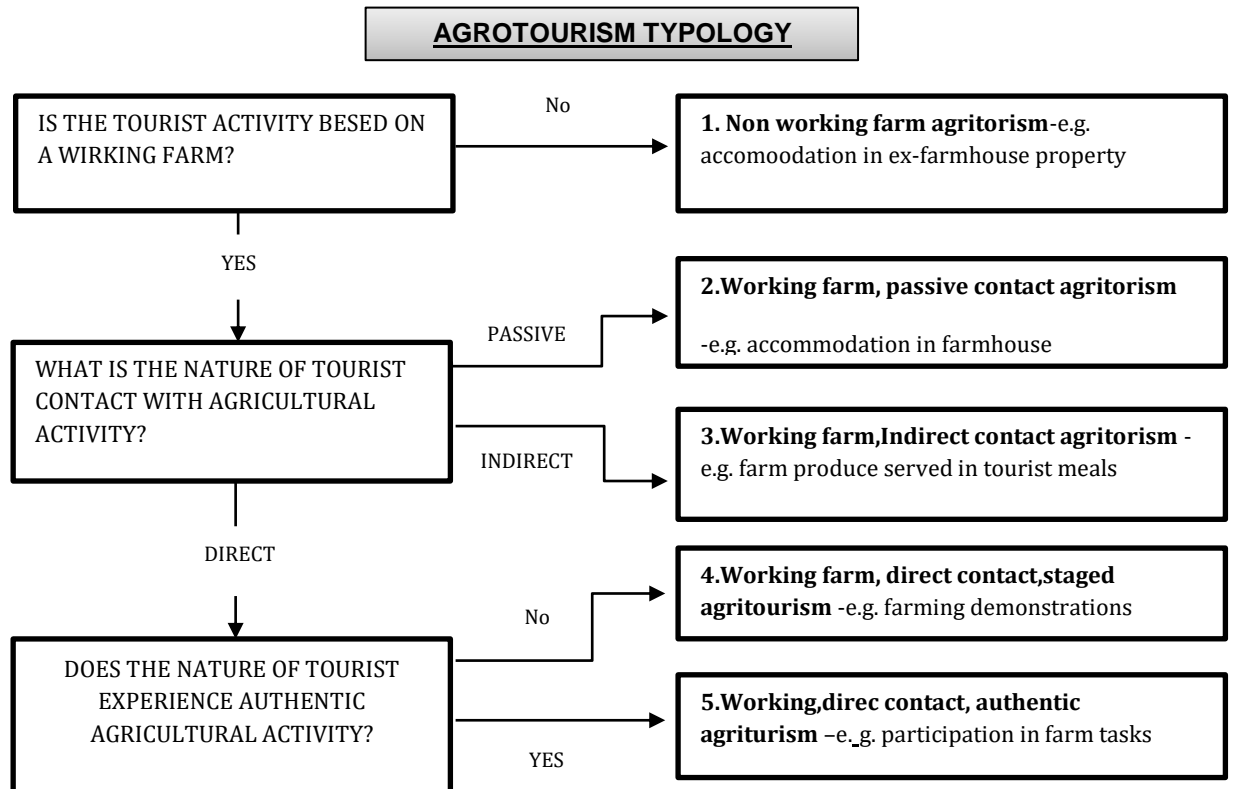
1. Pemasaran hasil pertanian dapat terserap pada sektor pariwisata;

2. Teknologi pertanian yang ada akan berkembang karena tuntutan dunia pariwisata;
3. Tersedianya sarana produksi;
4. Perangsang produksi pertanian, dengan berkembangnya agrowisata harga produk pertanian diharapkan dapat dihargai cukup layak sehingga gairah petani untuk bekerja semakin meningkat;
5. Pengangkutan, infrastruktur yang dibangun untuk pariwisata juga dapat dimanfaatkan oleh sektor pertanian.

#### **2.4 Tipologi Agrowisata**

Sekarang ini terdapat kecenderungan bahwa wisatawan bukan hanya ingin menikmati keindahan suatu objek tetapi juga sekaligus ingin mengetahui proses-proses yang ada dan bagaimana sesuatu terjadi. Hal ini seharusnya menjadi pertimbangan bagi pengembang kawasan wisata untuk lebih memberi perhatian terhadap penyediaan jasa interpreter dan penyediaan informasi (Gunn, 1997). Selanjutnya Phillip et al. (2010) 47 dalam Budiasa dan Ambarawati (2014) menjelaskan tipologi agrowisata berdasarkan aktivitas dan tipe kontak alami serta keterlibatan turis dalam pengerjaan usaha tani yaitu aktivitas wisata dan aktivitas pertanian. Berdasarkan diskusi literatur terkait definisi kegiatan pertanian, sifat hubungan wisatawan dan kegiatan pertanian serta isu pengalaman otentik wisatawan dalam kegiatan pertanian, Phillip, et.al, 2010 menyusun 5 tipe

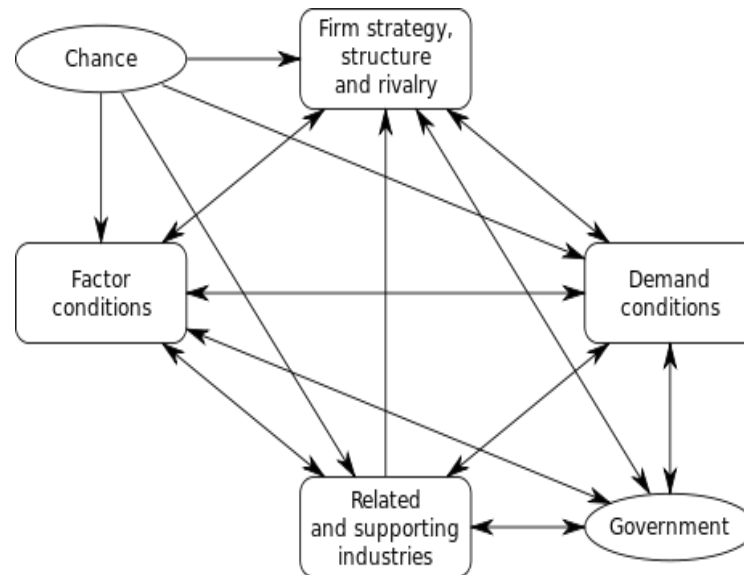
agrowisata, sebagaimana yang ditunjukkan pada gambar berikut seperti disajikan pada Gambar 1 dibawah ini:



## 2.5 Porter's Diamond Model (Porter 1992).

Menurut Porter (1992) industri di suatu daerah unggul bukanlah dari kesuksesan sendiri tetapi merupakan kesuksesan kelompok dengan adanya keterkaitan antar perusahaan dan institusi yang mendukung. Pada kluster industri, perusahaan-perusahaan yang terlibat tidak hanya perusahaan besar dan menengah, tetapi juga perusahaan kecil. Porter memperkenalkan teori

kemampuan kompetisi suatu perusahaan yang digolongkan dalam Porter's Diamond Model seperti pada gambar berikut:



**Gambar 2.** Porter's Diamond Model

a. Faktor Kondisi (*Factor Condition*)

Sumber daya yang dimiliki suatu perusahaan merupakan suatu faktor produksi yang sangat penting untuk bersaing. Kondisi faktor atau faktor input dalam analisis Porter ini merupakan variabel-variabel yang sudah ada dan dimiliki oleh suatu kluster industri. Ada lima kelompok dalam faktor sumber daya. Pertama, sumber daya manusia yang meliputi jumlah tenaga kerja, kemampuan manajerial dan keterampilan yang dimiliki, etika kerja dan tingkat upah yang berlaku. Kedua, sumber daya modal yang meliputi jumlah dan biaya, sumber modal, aksesibilitas terhadap pembiayaan, serta kondisi lembaga pembiayaan dan perbankan. Selain itu juga diperlukan peraturan-peraturan seperti peraturan keuangan,

peraturan moneter dan fiskal. Ketiga, sumber daya alam yang meliputi biaya, aksesibilitas, mutu dan ukuran. Sumber daya alam juga harus meliputi ketersediaan air, mineral, energi, kondisi cuaca dan iklim, luas wilayah geografis, kondisi topografis serta sumber daya pertanian, perikanan dan kelautan, perkebunan, kehutanan serta sumber daya lainnya. Keempat, sumber daya ilmu pengetahuan dan teknologi (iptek) merupakan sumber daya yang meliputi ketersediaan pengetahuan tentang pasar, pengetahuan teknis, pengetahuan ilmiah yang menunjang dalam memproduksi barang dan jasa. Kelima, sumber daya infrastruktur yang terdiri atas ketersediaan jenis, mutu, dan biaya penggunaan infrastruktur.

b. Kondisi Permintaan (*Demand Condition*)

Kondisi permintaan merupakan faktor penentu daya saing industri, terutama mutu permintaan domestik. Mutu permintaan domestik merupakan sarana pembelajaran perusahaan-perusahaan domestik untuk bersaing di pasar global. Ada tiga faktor kondisi permintaan yang mempengaruhi daya saing industri. Pertama, komposisi permintaan domestik. Pada sebagian besar industri, permintaan yang ada telah dipersempit menjadi beberapa bagian yang lebih spesifik. Pada umumnya perusahaan-perusahaan lebih mudah memperoleh daya saing pada struktur segmen permintaan yang lebih luas dibanding dengan struktur segmen yang sempit. Kedua, jumlah permintaan dan pola pertumbuhan domestik mempengaruhi tingkat persaingan dalam negeri terutama disebabkan oleh jumlah pembeli bebas, tingkat pertumbuhan permintaan

domestik, timbulnya permintaan baru, dan kejenuhan permintaan lebih awal. Ketiga, pembeli dari luar negeri akan mendorong daya saing industri nasional karena dapat membawa produk tersebut ke luar negeri.

c. Industri Terkait dan Industri Pendukung (*Related and Supporting Industry*)

Keberadaan industri terkait dan industri pendukung akan mempengaruhi daya saing dalam hal industri hulu yang mampu memasok input bagi industri utama dengan harga yang lebih murah, mutu yang lebih baik, pelayanan yang cepat, pengiriman tepat waktu dan jumlah yang sesuai dengan kebutuhan industri. Begitu pula dengan industri hilir yang menggunakan produk industri utama sebagai bahan bakunya. Jika industri hilirnya berdaya saing global, maka dapat menarik industri hulu menjadi ikut berdaya saing. Manfaat industri terkait dan pendukung akan meningkatkan efisiensi dan sinergi dalam cluster serta produktivitas yang dapat menciptakan daya saing.

d. Persaingan, Struktur dan Strategi Perusahaan (*Firm Strategy, Structure, and Rivalry*)

Adanya tingkat persaingan bagi perusahaan akan mendorong kompetisi dan inovasi. Persaingan dalam negeri mendorong perusahaan untuk mengembangkan produk baru, memperbaiki produk yang telah ada, menurunkan harga dan biaya, mengembangkan teknologi baru, dan memperbaiki mutu serta pelayanan. Dalam hal ini, strategi perusahaan dibutuhkan untuk memotivasi perusahaan atau industri untuk selalu meningkatkan kualitas produk yang dihasilkan dan selalu mencari inovasi

baru. Struktur perusahaan atau industri dapat menentukan daya saing dengan melakukan perbaikan dan inovasi. Dalam situasi persaingan, hal ini juga akan berpengaruh pada strategi yang dijalankan perusahaan atau industri. Pada akhirnya persaingan di dalam negeri yang kuat akan mendorong perusahaan untuk mencari pasar internasional.

e. Peran Kesempatan (*Chance Factor*)

Peran kesempatan berada di luar kendali perusahaan maupun pemerintah untuk mempengaruhi daya saing. Hal-hal seperti keberuntungan merupakan peran kesempatan, seperti penemuan baru, peningkatan daya saing yang lebih tinggi daripada barang yang dipasok, kebijakan politik dan lain lain.

f. Peran Pemerintah (*Government*)

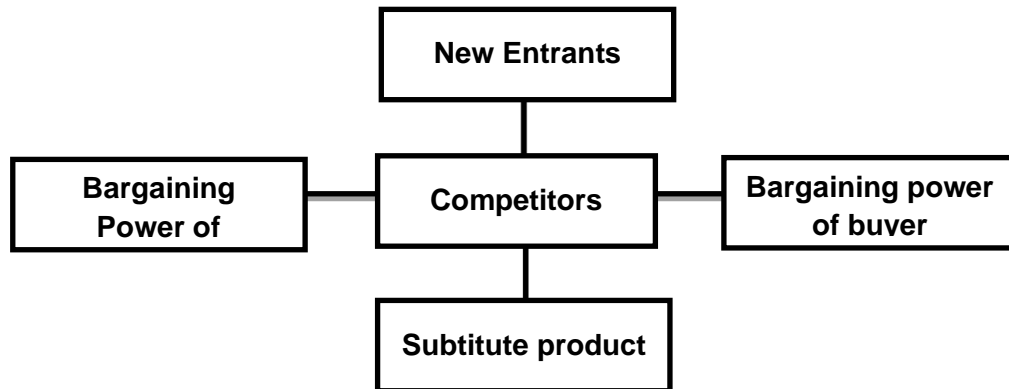
Peran pemerintah akan berpengaruh terhadap faktor-faktor yang menentukan tingkat daya saing. Pemerintah bertindak sebagai fasilitator agar perusahaan dan industri semakin meningkatkan daya saingnya. Pemerintah dapat mempengaruhi daya saing global melalui regulasi-regulasi dan kebijakan yang memperlemah atau memperkuat faktor penentu daya saing tersebut. Pemerintah juga dapat memfasilitasi lingkungan industri yang mampu memperbaiki kondisi faktor daya saing sehingga dapat berdaya guna secara efisien dan aktif.



## 2.6 Porter's Five-Forces Model

Industri adalah kelompok perusahaan yang memproduksi produk barang atau jasa yang sama (Hunger dan Wheelen, 2003). Saat ini perusahaan cenderung untuk berada pada lebih dari dua jenis kelompok industri untuk mengantisipasi memburuknya kelompok industri yang mungkin sudah memasuki tahap kejenuhan. Bahkan, yang lebih dahsyat lagi adanya kecenderungan owner untuk memasuki hampir semua kelompok industri sehingga membentuk konglomerasi (Amirullah, 2015). Untuk dapat mengidentifikasi keunggulan-keunggulan apa saja yang dimiliki dan akan terus dikembangkan oleh perusahaan dibandingkan dengan para pesaing, maka perusahaan perlu memahami pola persaingan yang ada serta posisi perusahaan dalam persaingan. Pendekatan yang cukup mudah dan termasuk terbanyak digunakan untuk memahami pola dan posisi perusahaan adalah dengan menggunakan Porter's Five-Forces Model. Model ini tidak lain adalah untuk melakukan analisis lingkungan industri (Dirgantoro, 2001). Kerangka lima kekuatan berlaku di semua industri karena alasan sederhana yang meliputi hubungan yang mendasar terhadap semua perdagangan: antara pembeli dan penjual, antara penjual dan pemasok, antar pesaing bisnis dan antara permintaan dan penawaran (Magretta 2014). Menurut identifikasi yang dilakukan oleh Michael E. Porter (2006), sebuah perusahaan bergantung kepada lima kekuatan yang akan menentukan keberlangsungan hidup perusahaan tersebut.

*Competitives Forces* diciptakan oleh Porter dapat dilihat melalui gambar 3 berikut.



**Gambar 3.** *Porter's Five Forces Model*

1. *New Entrants* merupakan pemain baru yang bergerak di bidang usaha yang sama dengan perusahaan.
2. *Competitor* merupakan pesaing-pesaing yang berhadapan langsung dengan perusahaan karena memiliki jenis produk atau jasa yang serupa dengan perusahaan anda.
3. *Bargaining Power of suppliers* merupakan kekuatan dari pemasok dilihat dari banyaknya supplier, pemasok dapat mempengaruhi industri dengan kemampuan mereka untuk menaikkan harga atau menurunkan kualitas produk yang dibeli (Hunger dan Wheelen, 2003).
4. *Bargaining power of buyer* merupakan kekuatan costumer untuk berpindah dalam hal menggunakan produk atau jasa dari satu perusahaan ke perusahaan. Pembeli mempengaruhi industri melalui kemampuan mereka untuk menekan turunnya harga, permintaan terhadap kualitas atau jasa yang lebih baik dan memainkan peran

persaingan perusahaan (Hunger dan Wheelen 2003). Kekuatan dari tiap-tiap kelompok pembeli yang penting dalam industri tergantung pada sejumlah karakteristik situasi pasarnya dan pada kepentingan relatif pembeliannya dari industri yang bersangkutan dibandingkan dengan keseluruhan bisnis pembeli tersebut (Porter, 1991).

5. *Substitute product* merupakan produk pengganti atau jasa yang dapat menggantikan produk atau jasa yang di tawarkan. Di banyak industri, perusahaan berada dalam kompetisi yang ketat dengan para produsen produk pengganti di industri lainnya (David, 2017). Produk pengganti muncul dalam bentuk berbeda, tetapi dapat memuaskan kebutuhan yang sama dari produk lain. Jika tingkat *switching cost* rendah, produk pengganti kemungkinan berpengaruh kuat terhadap industri (Hunger dan Wheelen 2003).

Dalam menentukan strategi diperlukan analisis untuk mendapatkan gambaran dari kondisi lingkungan eksternal dan internal perusahaan. Untuk menganalisa lingkungan eksternal perusahaan digunakan analisis *Five Forces Porter*. Kodrat dalam Foris dan Mustamu (2015) mengatakan bahwa tujuan dari analisis lima kekuatan Porter adalah untuk menentukan keunggulan kompetitif perusahaan. Lima kekuatan bersaing ini bervariasi tergantung industri dan dapat berubah sesuai perkembangan industri tersebut (Porter, 1994). Secara umum Lima kekuatan bersaing tersebut antara lain :



**Gambar 3.** *Five Forces Porter*

a. Daya tawar pemasok

Keuntungan perusahaan akan menjadi rendah ketika pemasok memiliki daya tawar yang kuat sehingga memungkinkan pemasok tersebut menjual bahan baku dengan harga yang tinggi ataupun menjual bahan baku berkualitas rendah pada pembelinya.

b. Daya tawar pembeli

Daya tawar pembeli mengukur seberapa kuat pembeli dalam menuntut harga yang lebih rendah ataupun kualitas produk yang lebih tinggi. Semakin tinggi daya tawar pembeli dalam menuntut harga yang lebih rendah ataupun kualitas produk yang lebih tinggi, semakin rendah profit atau laba yang akan didapatkan oleh perusahaan produsen.

c. Ancaman pendatang baru

Kekuatan ini menentukan batasan masuk ke industri tertentu. Semakin banyak perusahaan saingan (kompetitor) yang bersaing pada pasar yang

sama maka perusahaan akan semakin sulit memperoleh laba. Disisi lain, jika industri tersebut bisa mendapatkan profit yang tinggi dengan sedikit hambatan maka pesaing akan segera bermunculan.

d. Ancaman produk substitusi

Ketika pembeli/konsumen mendapatkan produk pengganti yang lebih murah atau produk pengganti yang memiliki kualitas lebih baik dengan biaya pengalihan yang rendah maka tentunya hal tersebut akan menjadi sebuah ancaman bagi perusahaan. Semakin sedikit produk pengganti yang tersedia di pasaran akan semakin menguntungkan perusahaan.

e. Persaingan industri

Perusahaan harus mampu bersaing secara agresif untuk mendapatkan pangsa pasar yang besar. Persaingan semakin ketat terjadi apabila banyak pesaing yang berkompetisi pada pangsa pasar yang sama, loyalitas pelanggan yang rendah, produk dapat dengan cepat digantikan dan banyak kompetitor yang memiliki kemampuan yang sama dalam menghadapi persaingan. Sebaliknya, perusahaan akan semakin diuntungkan apabila posisi perusahaan kuat dan tingkat persaingan pada pasar yang sama tersebut yang rendah.

## **2.7 Analisis SWOT**

Analisis SWOT menurut Rangkuti (1997) adalah analisis yang didasarkan pada asumsi bahwa suatu strategi yang efektif diperoleh dengan memaksimalkan kekuatan dan peluang perusahaan dan meminimalkan

kelemahan serta ancaman yang dihadapi perusahaan sehingga menghasilkan beberapa alternatif strategi. Menurut Helms dan Nixon (2010) SWOT merupakan analisis yang hampir digunakan disetiap kasus bisnis, dimana hal tersebut diposisikan sebagai analisis bisnis pelajar. Analisis SWOT digunakan dalam langkah untuk pencocokan peranan maksimal faktor yang bersifat positif dan meminimalkan dan menekan kelemahan serta ancaman yang timbul.

Analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan, analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*strength*) dan peluang (*opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*weakness*) dan ancaman (*threats*) (Rangkuti, 2006).

Menurut David (2015 : 259) menyatakan bahwa matriks SWOT (kekuatan–kelemahan–peluang–ancaman ) adalah sebuah alat yang penting yang membantu para manajer mengembangkan empat jenis strategi :

- a) Strategi SO (*Strength–Opportunities*) memanfaatkan kekuatan internal perusahaan untuk menarik keuntungan dari peluang eksternal. Semua manajer tentunya menginginkan organisasi mereka berada dalam posisi dimana kekuatan internal dapat digunakan untuk mengambil keuntungan dari berbagai tren dan kejadian eksternal.
- b) Strategi WO (*Weakness–Opportunities*) bertujuan untuk memperbaiki kelemahan internal dengan cara mengambil keuntungan dari peluang eksternal. Terkadang, peluang–peluang besar muncul, tetapi

perusahaan memiliki kelemahan internal yang menghalanginya memanfaatkan peluang tersebut.

- c) Strategi ST (*Strength-Threat*) menggunakan kekuatan sebuah perusahaan untuk menghindari atau mengurangi dampak ancaman eksternal. Hal ini bukan berarti bahwa suatu organisasi yang kuat harus selalu menghadapi ancaman secara langsung di dalam lingkungan eksternal.
- d) Strategi WT (*Weakness-Threat*) merupakan teknik defensif yang diarahkan untuk mengurai kelemahan internal serta menghindari ancaman eksternal. Sebuah organisasi yang menghadapi berbagai ancaman eksternal dan kelemahan internal benar-benar dalam posisi yang membahayakan. Dalam kenyataannya, perusahaan semacam itu mungkin harus berjuang untuk bertahan hidup, melakukan merger, penciutan, menyatakan diri pailit atau memilih likuidasi.

## 2.8 Penelitian Terdahulu

Penelitian ini menggunakan sumber acuan dan bacaan yang merupakan penelitian terdahulu yang memiliki keterkaitan dengan penelitian ini. Penelitian terdahulu yang digunakan dalam penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 2.

**Tabel 2.** Data diolah (2022).

Nama (Judul)	Alat Analisis	Hasil Penelitian
Sandryas Alief K (Analisis Strategi Pengembangan)	IFE,EFE, SWOT, AHP	Prioritas strategi yang diperoleh menghasilkan 2 prioritas strategi yaitu

<p>Agrowisata (Studi Kasus Kampung Petani Buah Jeruk Siam di Kecamatan Bangorejo – Banyuwangi)</p>		<p>meningkatkan kemampuan 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>
<p>Iwan.Y (Formulasi Strategi Pengembangan Objek Wisata Panorama Pabangbon (PAPA) dengan Pendekatan Generic Porter)</p>	<p>Porter's Generic Strategie s, Porter's Diamond Model, Porter's Five Forces Model, Analisis AHP</p>	<p>AHP menghasilkan nilai terbesar untuk membuat taman bertema piknik dengan nilai 0.295 setelah normalisasi dan inconsistency sebesar 0.02</p>
<p>Tarih Dwi Suciani, Strategi Bersaing Bisnis E-Commerce Dalam Pilihan Alternatif Strategi Generik (Studi Kasus Plasa.Com)</p>	<p>Porter's Generic Strategie, Five Force, AHP</p>	<p>Bisnis e-commerce plasa.com yang dimiliki oleh PT Telkom memiliki persyaratan untuk menerapkan strategi diferensiasi dari segi keterampilan dan sumber daya yang umum diperlukan yaitu rekayasa produk.</p>
<p>Waluyo Sejati Rohedi (Strategi Peningkatan Daya Saing Hotel Slih Pada Industri Perhotelan Di Bogor)</p>	<p>Value Chain, FiveForces Model, SWOT,AHP</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan kekuatan utama yang dimiliki HOTEL SLIH adalah kualitas pelayanan dan produk yang dihasilkan, sedangkan faktor yang menjadi kelemahan adalah par stock linen yang masih kurang dan sistem cek kamar 3 minutes release yang masih belum berjalan</p>



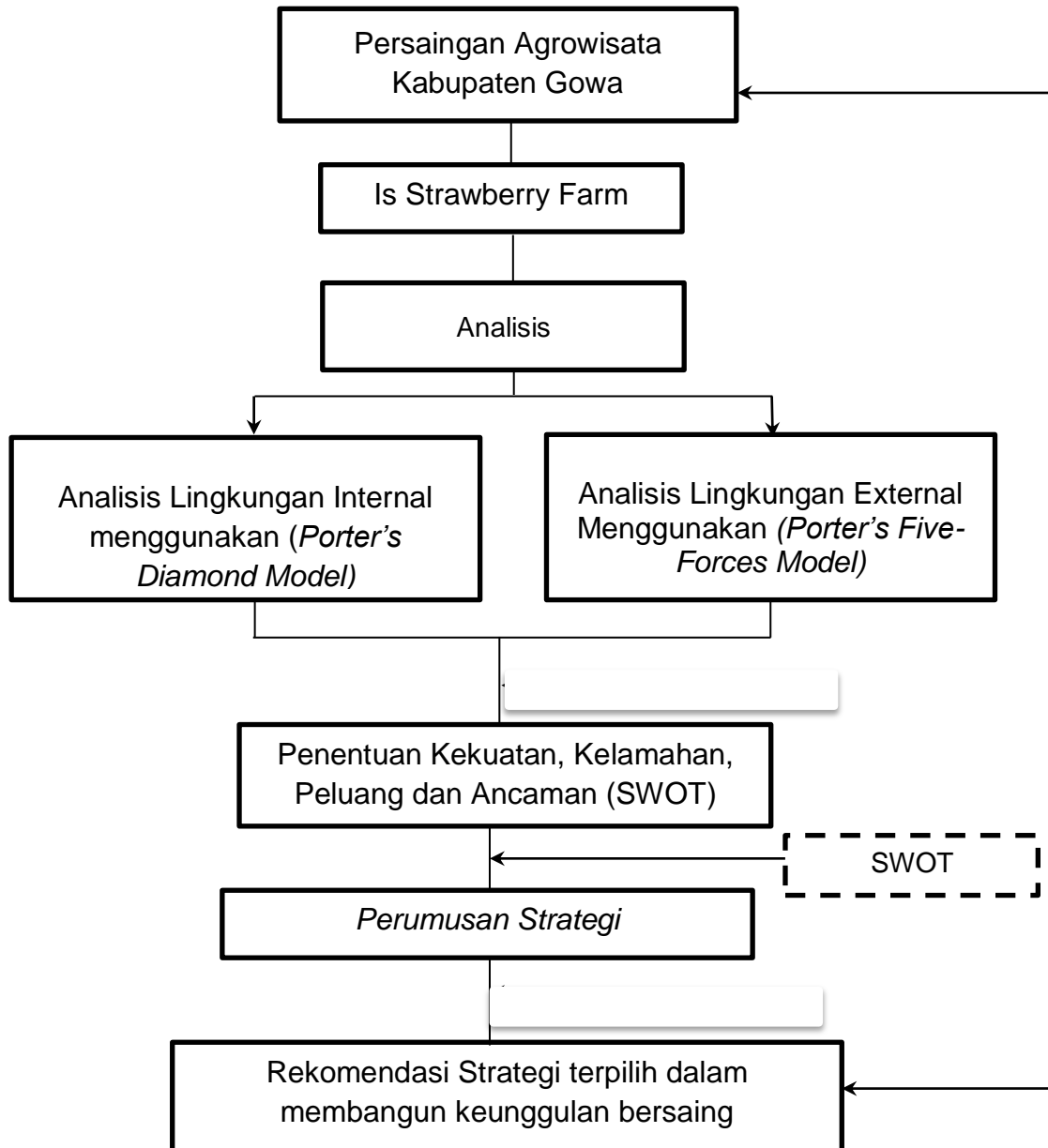
Rahman Triadi Aulia, Porter's Generic Strategies Dalam Membangun Keunggulan Bersaing Wisata Sungai Rindu, Bekasi.	Porter's Diamond Model, Porter's Five Forces Model, Porter's Generic Strategies, AHP	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa strategi yang tepat adalah diferensiasi dengan nilai 0.583 dan memprioritaskan faktor pengurus dan sumber daya alam.
Dila Priastuti (Analisis Strategi Peningkatan Daya Saing Sayuran Organik).	Porter's Generic Strategies, Five Force Poter, Diamond Porter	Terdapat lima prioritas strategi yang disusun dengan menggunakan Porter's generic strategic untuk meningkatkan daya saing sayuran organik adalah menghasilkan produk bermutu tinggi, bermitra dengan pemasok sayuran organik, membangun citra yang positif dalam industri, mengontrol kualitas produk dan pelatihan yang intensif bagi petani produksi.
Adistiari Prayoga ( <i>Implementation Of Porter's Diamond Model In The Strategic Architecture For Agricultural Financing Development Of Bmt</i> )	Porter's Diamond Model, SWOT	BMT memiliki daya saing dan memiliki potensi untuk terus berkembang di tengah masyarakat perdesaan, khususnya sebagai alternatif dalam pengembangan pembiayaan pertanian.

Pada tabel diatas terlihat sudah ada yang meneliti tentang agrowisata ,tapi belum ada yang meneliti tentang strategi membangun keunggulan bersaing agrowisata dan secara spesifik membahas agrowisata di Sulawesi Selatan.

## 2.9 Kerangka Pemikiran

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah di atas, penelitian ini. Agrowisata is strawberry dapat membangun keunggulan bersaing untuk berkontribusi dalam meningkatkan daya tarik pariwisata Kabupaten Gowa. Agrowisata Is Strawberry dengan keindahan alam dan keunikannya dapat menarik banyak pengunjung.

Perumusan strategi yang selanjutnya dijelaskan pada bagian Pengolahan dan Analisis Data. Secara umum gambar kerangka pemikiran penelitian di Agrowisata Is Strawberry Farm di Kecamatan Tinggimoncong, Kabupaten Malino, Provinsi Sulawesi Selatan



**Gambar 5.** Kerangka Pemikiran

## 2.10. Definisi Operasional

1. Agrowisata merupakan bagian dari objek wisata yang memanfaatkan usaha pertanian agro sebagai objek wisata. Tujuannya adalah untuk memperluas pengetahuan, pengalaman rekreasi, dan hubungan usaha di bidang pertanian.
2. Strategi bersaing adalah usaha mencari posisi yang kompetitif yang dapat menguntungkan perusahaan dalam suatu industri, pencarian area fundamental yang terjadi persaingan. Strategi bersaing bertujuan untuk membangun posisi yang menguntungkan dan berkelanjutan terhadap kekuatan yang menentukan persaingan industri.
3. *Porter's Diamond Model* adalah diagram yang dikembangkan oleh Michael Porter untuk menunjukkan empat kondisi: permintaan; *factor endowments*; industri terkait dan penunjang; dan strategi perusahaan, struktur, dan persaingan.
4. *Porter's Five-Forces Model* sebuah metode yang menganalisis dan mengidentifikasi kekuatan yang membentuk pola bisnis. Metode ini juga biasa digunakan untuk mengidentifikasi struktur industri dalam menentukan strategi perusahaan. Model Porter dapat diterapkan pada setiap segmen ekonomi untuk memahami tingkat persaingan dalam industri dan meningkatkan profitabilitas jangka panjang perusahaan.
5. Analisis SWOT adalah analisis yang didasarkan pada asumsi bahwa suatu strategi yang efektif diperoleh dengan memaksimalkan kekuatan dan peluang perusahaan dan meminimalkan kelemahan serta

ancaman yang dihadapi perusahaan sehingga menghasilkan beberapa alternatif strategi.