

# ANALISIS STRATEGI PENGEMBANGAN KEBUN AGROMEDIKA HAMBARO ("KAMARO") SEBAGAI KEBUN WISATA EDUKATIF BUDIDAYA TANAMAN OBAT

Anton Gunarto

Pusat Teknologi Produksi Pertanian-BPPT, Jakarta

E-mail :anton\_gepe@yahoo.com

## Abstract

*Kebun Agromedika Hamboro (Kamaro) is cultivation of medicinal plants demonstration farm (demfarm), especially rhizome plants. The purpose of this research is to identify the internal conditions (strengths and weaknesses) and external (opportunities and threats) Kamaro and to provide alternative strategies that can be applied in the development of educational tourism Kamaro as a garden of medicinal plants. The results showed that the IFE matrix that became a major force Kamaro factors include the product being offered is a useful medicinal plants for health, while its main weakness is a condition of the garden is not good. The results showed that EFE matrix is a major opportunity Kamaro factor is the development of science and technology so as to increase business transactions, while the threat factor is climate and weather nature conditions are unpredictable. Based on the IE matrix results, Kamaro puts on depicting V cells in the internal conditions of the average and Kamaro response to external factors faced by relatively moderate. The strategy can be implemented is to preserve and maintain, an alternative strategy that many do is market penetration and product development. Results of the SWOT matrix are obtained seven alternative strategies. The results matrix QSP is obtained main strategic priority to improve the management system such as increase farm productivity, post-harvest handling, garden sanitation and magnificence, administration and finance and others.*

**Kata Kunci :** analisis SWOT, agromedika, agrowisata, tanaman obat

## 1. PENDAHULUAN

Pada dasarnya, setiap manusia mendambakan hidup sehat lahir dan batin karena kesehatan merupakan kebutuhan dasar manusia. Salah satu cara memperoleh sehat yang optimal ialah dengan memanfaatkan bahan alam berupa tanaman obat, baik jamu maupun obat tradisional. Akhir-akhir ini, pemakaian bahan alami tanaman obat cenderung meningkat karena adanya keinginan masyarakat untuk kembali ke alam (*back to nature*).

Dari segi potensi sumberdaya alam, Indonesia memiliki kekayaan *biodiversity* nomor tiga terbesar di dunia, termasuk jenis floranya. Dari ribuan jenis flora yang tumbuh di dunia, ternyata ada 30 ribu di antaranya yang tumbuh di Indonesia. Sekitar 26 persen telah dibudidayakan. Sementara tanaman yang telah dibudidayakan, lebih dari 940 jenis digunakan sebagai obat tradisional (Syukur dan Hermani, 2002).

Kabupaten Bogor merupakan salah satu daerah yang memiliki kekayaan keragaman tumbuhan tropis yang sangat bermanfaat sebagai obat

tradisional. Dengan demikian, daerah ini memiliki potensi besar dalam mengembangkan kebun-kebun berbasis tanaman obat. Kebun Agromedika Hamboro (Kamaro) adalah salah satu lahan kering yang dimanfaatkan sebagai *demfarm* budidaya tanaman obat-obatan, terutama tanaman rimpang-rimpangan seperti kunyit, temulawak dan jahe. Kamaro merupakan kerja sama antara Badan Pengkajian dan Penerapan Teknologi, Pemerintah Kabupaten Bogor dan PT Aneka Tambang Tbk. Realisasi dari program ini adalah dibangunnya kebun percontohan (*demfarm*) tanaman obat seluas 6 ha serta pemasyarakatan teknologi budidaya dan pengolahan hasil (pascapanen) produk tanaman obat. Adanya Kamaro dan sarana pendukungnya diharapkan dapat digunakan sebagai sarana percontohan penerapan teknologi budidaya dan pascapanen tanaman obat bagi petani dan masyarakat luas.

Pada proses perkembangannya, Kamaro yang semula dimanfaatkan sebagai kebun percontohan, penyuluhan, pelatihan dan penyebaran informasi budidaya tanaman obat, berkembang

menjadi kebun wisata edukatif yang berbasis tanaman obat. Hal ini ditunjukkan dengan banyaknya masyarakat yang berkunjung ke kebun ini untuk mengetahui lebih banyak akan tanaman obat, mulai dari bentuk fisik, cara budidaya, khasiat hingga penggunaan tanaman obat yang benar. Di sinilah kebun wisata edukatif tanaman obat mulai menjadi alternatif wisata bagi peminat tanaman obat.

Akan tetapi, hingga kini Kamaro belum memiliki suatu strategi pengembangan usaha untuk menjadi kebun wisata edukatif yang unggul dengan memanfaatkan peluang dan kekuatannya serta meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman yang dihadapi. Karena itulah diperlukan suatu perumusan strategi pengembangan untuk menjadikan Kamaro sebagai kebun wisata edukatif atau agrowisata.

Tulisan ini akan mengidentifikasi kondisi internal (kekuatan dan kelemahan) dan eksternal (peluang dan ancaman) Kamaro dan kemudian merumuskan alternatif strategi yang dapat diterapkan dalam pengembangan usaha Kamaro sebagai kebun wisata edukatif tanaman obat.

## 2. BAHAN DAN METODE

Penelitian dilakukan di Kebun Agromedika Hambaro (Kamaro) di Desa Hambaro Kecamatan Nanggung Kabupaten Bogor. Pemilihan lokasi secara sengaja (*purposive*). Waktu penelitian selama September-Nopember 2009.

Bahan yang digunakan terdiri dari data primer dan data sekunder, baik yang bersifat kualitatif maupun kuantitatif. Sedangkan metode pengolahan dan analisisnya adalah pendekatan konsep manajemen strategis. Alat analisisnya berupa Matriks IFE (*Internal Factor Evaluation*) dan EFE (*External Factor Evaluation*), Matriks I-E (*Internal-External*), Matriks SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats*) dan Matriks QSP (*Quantitative Strategic Planning*).

## 3. HASIL DAN PEMBAHASAN

### 3.1. Identifikasi Faktor Internal dan Eksternal

Manajemen strategis menurut David (2002) didefinisikan sebagai seni dan pengetahuan untuk merumuskan, mengimplementasikan dan mengevaluasi keputusan lintas fungsional yang membuat organisasi mampu mencapai objektifnya. Identifikasi faktor internal Kamaro dilakukan dengan meninjau faktor-faktor yang terdapat di dalam perusahaan untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan yang dimiliki oleh suatu perusahaan dalam proses penyusunan strategis. Sementara identifikasi faktor eksternal Kamaro

dilakukan dengan meninjau faktor-faktor yang terdapat di luar perusahaan guna mengetahui peluang dan ancaman yang dihadapi oleh perusahaan dalam proses penyusunan strategi. Hasil analisis kekuatan dan kelemahan serta peluang dan ancaman disajikan dalam Tabel 1.

### 3.2. Perumusan Strategi Pengembangan Usaha

Faktor-faktor yang digunakan untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan serta peluang dan ancaman Kamaro berasal dari identifikasi terhadap faktor internal dan eksternal. Hasil identifikasi kekuatan dan kelemahan serta peluang dan ancaman Kamaro ini kemudian digunakan untuk menyusun matriks IFE (*Internal Factor Evaluation*) dan EFE (*External Factor Evaluation*).

#### 3.2.1. Perumusan Matriks IFE dan EFE

Berdasarkan identifikasi terhadap faktor-faktor strategis internal Kamaro, diperoleh kekuatan dan kelemahan yang berpengaruh terhadap pengembangan usaha. Setelah disebarkan kuesioner yang diisi oleh 8 orang responden yang memiliki kemampuan dan kapasitas dalam menyusun strategi serta dilakukan pembobotan dengan menggunakan metode *Paired Comparison* (Kinneer and Taylor, 1991), maka diperoleh dari masing-masing variabel internal. Demikian pula dengan pemberian *rating*, dilakukan oleh responden yang sama dan dicarikan median dari jawaban responden, sehingga diperoleh skor bobot dari faktor-faktor strategis internal.

Hasil perhitungan matriks IFE untuk Kamaro memperlihatkan bahwa yang menjadi faktor kekuatan utama bagi Kamaro adalah :

1. Produk yang ditawarkan merupakan tanaman obat yang bermanfaat untuk kesehatan (H) dengan skor bobot 0,1570.
2. Agrowisata merupakan aktifitas yang baru (*pionir*) dalam wisata kebun produksi tanaman obat (M) dengan skor bobot 0,1483.
3. Seluruh tanaman yang ada dalam kebun adalah tanaman berkhasiat obat (B) dengan skor bobot 0,1441.

Ketiga faktor kekuatan di atas memiliki pengaruh yang besar dan menjadi faktor kekuatan bagi Kamaro untuk bersaing dalam industri obat tradisional maupun agrowisata tanaman obat.

Sedangkan kelemahan utama yang dimiliki Kamaro adalah :

1. Kondisi kebun yang relatif masih belum bagus (P) dengan skor bobot 0,0434.

Tabel 1. Faktor-faktor Strategis Internal dan Eksternal Kamaro

Kekuatan ( <i>Strength</i> )	Kelemahan ( <i>Weaknesses</i> )
A. Tersedianya kebun dan bangunan pertanian	O. Produksi belum optimal (belum berorientasi pada profit)
B. Seluruh tanaman adalah berkhasiat obat.	P. Kondisi kebun yang masih belum bagus
C. Modal investasi kebun dari Pemerintah dan BUMN	Q. Harga produk tidak stabil karena pasarnya belum jelas
D. Adanya kapasitas produksi	R. Keamanan masih sedikit rawan
E. Adanya diversifikasi produk	S. Modal usaha masih tergantung Pemerintah dan BUMN
F. Adanya nilai penjualan produk tanaman obat	T. Potensi kebun belum optimal (keterbatasan anggaran)
G. Adanya pembeli dan pemasok (walau belum banyak)	U. Pola manajemennya masih bersifat sederhana
H. Produk adalah bermanfaat untuk kesehatan.	V. Lokasinya relatif jauh dari pusat kota Bogor dan Jakarta.
I. Harga produk yang relatif murah (harga di kebun).	W. Promosi produk dan agrowisata belum maksimal
J. Kebun berada di perbukitan dengan <i>view</i> indah	X. Partisipasi masyarakat sekitar masih kurang
K. Akses ke lokasi cukup baik dan mudah.	Y. Masih sulit mendapat kualitas SDM yang terampil
L. Banyak masyarakat yang berkunjung ke kebun	Z. Sulit membentuk masyarakat sadar wisata sapta pesona
M. Agrowisata merupakan aktifitas yang baru ( <i>pionir</i> )	AA. Masih kurang koordinasi antar lembaga
N. Wahana wisata adalah rekreasi edukatif dan ilmiah	
Peluang ( <i>Opportunities</i> )	Ancaman ( <i>Threats</i> )
A. Produk obat farmasi semakin mahal	O. Situasi politik, keamanan, ekonomi yang tidak menentu
B. Khasiat tanaman obat tidak kalah dari obat farmasi	P. Kondisi iklim dan cuaca yang tidak dapat diprediksikan
C. Perubahan pola konsumsi masyarakat ke obat herbal	Q. Adanya kemungkinan perubahan kebijakan pemda/pusat
D. Ada peluang usaha mengembangkan obat tradisional	R. Adanya produk substitusi dari obat farmasi (obat generik)
E. Masyarakat yang ingin tahu profil dan khasiat oabat herbal	S. Belum ada lembaga pendidikan yang khusus agrowisata.
F. Perkembangan iptek informasi untuk transaksi bisnis	T. Adanya kemungkinan tumbuh agrowisata sejenis
G. Adanya Pengembangan Kawasan Agropolitan Bogor Barat	U. <i>Booming</i> -nya industri obat-obatan tradisional.
H. Adanya dukungan pemerintah	V. Konsumen memiliki keleluasaan memilih objek wisata lain
I. Kamaro merupakan alternatif kunjungan wisata di Bogor	
J. Berada pada satu lintasan wisata di Bogor Barat	
K. Berada di daerah pertanian dan perdesaan	
L. Selera berwisata beralih dari <i>mass tourism</i> ke <i>natural tourism</i>	
M. Pesaing dengan objek wisata yang sama belum ada	
N. Ketersediaan fasilitas agrowisata masih terbuka	

Sumber : Data primer hasil diskusi dengan 8 responden

- Promosi tanaman obat sebagai citra produk unggulan daerah dan agrowisata belum maksimal (W) dengan skor bobot 0,0479.
- Keamanan masih sedikit rawan terutama pencurian (R) dengan skor bobot 0,0484.

Ketiga faktor kelemahan ini merupakan faktor yang mempengaruhi daya saing Kamaro dalam industri obat tradisional maupun agrowisata berbasis tanaman obat.

Total nilai yang dibobot 2,4636 menunjukkan bahwa Kamaro berada di bawah rata-rata (2,50) dalam kekuatan internal keseluruhannya. Ini berarti posisi internal Kamaro lemah di mana Kamaro belum mampu memanfaatkan kekuatan-kekuatan usahanya dan mengatasi kelemahan usahanya.

Jumlah rata-rata skor untuk faktor kekuatan sebesar 1,7048 dan rata-rata skor total faktor kelemahan sebesar 0,7588 menunjukkan bahwa Kamaro memiliki faktor kekuatan yang besar dibandingkan faktor kelemahan, sehingga Kamaro dapat memanfaatkan kekuatannya dalam mengembangkan usaha.

Berdasarkan identifikasi terhadap faktor-faktor strategis eksternal Kamaro, diperoleh peluang dan ancaman yang memberikan pengaruh terhadap pengembangan usaha. Hasil perhitungan matriks

EFE untuk Kamaro memperlihatkan bahwa yang menjadi faktor peluang utama Kamaro adalah :

- Perkembangan iptek (teknologi informasi) sehingga dapat meningkatkan transaksi usaha (F) dengan skor bobot 0,1692.
- Masyarakat mulai menggunakan tanaman obat karena krisis moneter dan produk farmasi mahal (A) dengan skor bobot 0,1590.
- Kecenderungan selera berwisata konsumen beralih dari *mass tourism* ke *natural tourism* (L) dengan skor bobot 0,1521.

Faktor strategis eksternal paling penting yang mempengaruhi ancaman Kamaro adalah :

- Kondisi iklim dan cuaca alam yang tidak dapat diprediksikan (P) dengan skor bobot 0,0468.
- Booming*-nya industri yang memproduksi obat-obatan tradisional (U) dengan skor bobot 0,0681.
- Adanya produk substitusi dari obat farmasi yang murah, misalnya obat generik (R) dengan skor bobot 0,0703.

Total nilai yang dibobot 2,4803 menunjukkan bahwa Kamaro berada di bawah rata-rata (2,50) dalam usahanya untuk menjalankan strategi yang

memanfaatkan peluang eksternal dan menghindari ancaman. Artinya, Kamaro memiliki respon rata-rata (sedang) terhadap peluang dan ancaman eksternal yang terjadi.

Jumlah rata-rata skor untuk faktor peluang sebesar 1,9084 dan rata-rata skor total faktor ancaman sebesar 0,5718 menunjukkan bahwa Kamaro memiliki faktor peluang yang lebih besar dibandingkan faktor ancaman, sehingga Kamaro dapat memanfaatkan peluangnya dalam mengembangkan usaha sekaligus memerlukan tindakan seperlunya untuk menghindari faktor ancaman.

### 3.2.2. Perumusan Matriks I-E

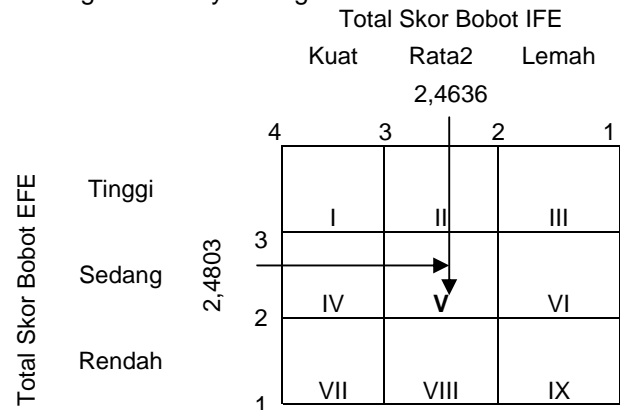
Matriks I-E menempatkan berbagai divisi dari organisasi dalam sembilan sel. Matriks I-E didasarkan pada dua dimensi kunci, yaitu total skor bobot IFE pada sumbu x dan total skor bobot EFE pada sumbu y. Pada sumbu x, total skor bobot IFE pada kisaran 1,0-1,99 menunjukkan posisi internal yang lemah, skor 2,0-2,99 menunjukkan pertimbangan rata-rata dan 3,0-4,0 adalah kuat. Demikian pula dengan sumbu y, total skor bobot EFE dari 1,0-1,99 adalah pertimbangan rendah, 2,0-2,99 adalah sedang dan 3,0-4,0 adalah tinggi.

Matriks I-E terbagi menjadi tiga bagian utama yang memiliki implikasi strategi yang berbeda (David, 2002), yakni :

1. Sel I, II atau IV dapat disebut tumbuh dan bina. Strategi intensif (penetrasi pasar, pengembangan pasar dan pengembangan produk) atau integrasi (integrasi ke belakang, integrasi ke depan, integrasi horizontal) mungkin paling tepat untuk semua divisi ini.
2. Sel III, V atau VII dapat melaksanakan strategi pertahankan dan pelihara, penetrasi pasar dan pengembangan produk merupakan dua strategi yang terbanyak dilakukan untuk tipe-tipe divisi ini.
3. Sel VI, VIII atau IX ialah panen atau divestasi. Organisasi yang sukses dapat membentuk portofolio dari posisi bisnis-bisnisnya pada atau sekitar sel I di matriks I-E.

Berdasarkan hasil yang diperoleh dari matriks IFE dan EFE, dapat disusun matriks I-E (lihat Gambar 1). Gambar tersebut memperlihatkan bahwa total skor bobot IFE sebesar 2,4636 dan EFE sebesar 2,4803 menempatkan Kamaro pada sel V. Posisi ini menggambarkan Kamaro dalam kondisi internal rata-rata dan respon Kamaro terhadap faktor-faktor eksternal yang dihadapi tergolong sedang. Strategi yang dapat dilaksanakan adalah pertahankan dan pelihara, alternatif strategi yang banyak dilakukan adalah strategi penetrasi pasar dan pengembangan

produk. Strategi penetrasi pasar, yaitu usaha peningkatan pasar (*market share*) suatu produk atau jasa yang sudah ada di pasar melalui usaha pemasaran yang lebih gencar (David, 2002). Strategi pengembangan produk merupakan peningkatan penjualan dengan cara meningkatkan atau memodifikasi produk-produk atau jasa-jasa yang ada sekarang (David, 2002). Strategi pengembangan produk dilakukan untuk meningkatkan daya saing.



Gambar 1. Matriks Internal-Eksternal Kamaro

### 3.2.3. Matriks SWOT

Rangkuti (2002) menggambarkan analisis SWOT didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan dan peluang, namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan dan ancaman.

Menurut David (2002), faktor-faktor kunci eksternal dan internal merupakan pembentuk matriks SWOT. Matriks SWOT merupakan alat pencocokan yang penting untuk membantu manajer mengembangkan empat tipe strategi, yakni (1) strategi SO, yaitu strategi yang menggunakan kekuatan internal perusahaan untuk memanfaatkan peluang eksternal, (2) strategi WO, yakni strategi yang bertujuan untuk memperbaiki kelemahan internal dengan memanfaatkan peluang eksternal, (3) strategi ST, adalah strategi menggunakan kekuatan internal untuk menghindari pengaruh dari ancaman eksternal, serta (4) strategi WT, merupakan taktik defensif yang diarahkan untuk mengurangi kelemahan internal dan menghindari ancaman lingkungan.

Berbagai alternatif strategi dapat dirumuskan berdasarkan model analisis matriks SWOT. Keunggulan model ini adalah mudah memformulasikan strategi berdasarkan gabungan faktor eksternal dan internal. Analisis ini menggunakan data yang telah diperoleh dari matriks IFE dan EFE dan hasilnya dapat dilihat pada Tabel 2. Tabel ini juga memperlihatkan empat strategi utama yang disarankan, yaitu

strategi SO, ST, WO dan WT. Hasil dari matriks

SWOT adalah berupa tujuh alternatif strategi.

**Tabel 2. Matriks SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats) Kamaro**

<b>Perumusan Internal</b>          <b>Perumusan Eksternal</b>	<b>Kekuatan (S)</b>	<b>Kelemahan (W)</b>
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tersedianya kebun dan bangunan</li> <li>2. Seluruh tanaman berkhasiat obat</li> <li>3. Modal investasi dari Pemerintah</li> <li>4. Adanya kapasitas produksi</li> <li>5. Adanya diversifikasi produk</li> <li>6. Adanya nilai penjualan produk</li> <li>7. Adanya pembeli dan pemasok</li> <li>8. Produk manfaat untuk kesehatan</li> <li>9. Harga produk yang relatif murah</li> <li>10. Berada di bukit dan view indah</li> <li>11. Akses ke lokasi baik dan mudah</li> <li>12. Banyak masyarakat berkunjung</li> <li>13. Agrowisata yang baru (<i>pionir</i>)</li> <li>14. Wahana wisata edukatif dan ilmiah</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Produksi belum optimal (profit)</li> <li>2. Kondisi kebun belum bagus</li> <li>3. Harga produk tidak stabil</li> <li>4. Keamanan masih rawan</li> <li>5. Modal usaha dari Pemerintah</li> <li>6. Potensi kebun belum dioptimalkan</li> <li>7. Pola manajemen masih sederhana.</li> <li>8. Lokasinya relatif jauh</li> <li>9. Promosi belum maksimal</li> <li>10. Partisipasi masyarakat kurang</li> <li>11. Sulit mendapatkan kualitas SDM</li> <li>12. Sulit membentuk masyarakat sadar wisata dan paham sapta pesona</li> <li>13. Masih kurang koordinasi antar lembaga</li> </ol>
<b>Peluang (O)</b>	<b>Strategi S-O</b>	<b>Strategi W-O</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Produk obat farmasi mahal</li> <li>2. Khasiat tanaman obat tidak kalah</li> <li>3. Pola konsumsi ke obat herbal</li> <li>4. Ada peluang usaha obat tradisional</li> <li>5. Ingin tahu profil dan khasiat herbal</li> <li>6. Perkembangan iptek informasi</li> <li>7. Adanya Agropolitan Bogor Barat</li> <li>8. Adanya dukungan pemerintah</li> <li>9. Kamaro alternatif kunjungan wisata</li> <li>10. Berada satu lintasan wisata</li> <li>11. Berada di daerah pertanian</li> <li>12. Selera berwisata beralih dari <i>mass tourism</i> ke <i>natural tourism</i>.</li> <li>13. Pesaing dengan objek wisata yang sama belum ada</li> <li>14. Ketersediaan fasilitas agrowisata masih terbuka</li> </ol>	<p style="text-align: center;"><b>Menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menggali potensi alam yang dimiliki dengan sumberdaya yang ada, mengoptimalkan keunggulan agromedika/agrowisata, serta menjaga produk tetap bermutu dan berkhasiat (S1, S2, S4, S6, S7, S10, O1, O2, O4)</li> <li>2. Memanfaatkan selera wisata konsumen yang berubah dari <i>mass tourism</i> ke <i>niche tourism</i> berbasis lingkungan dengan mengoptimalkan ciri khas produk yang alami (S5, S11, S12, O3, O5, O12)</li> </ol>	<p style="text-align: center;"><b>Meminimalkan kelemahan dengan memanfaatkan peluang</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>4. Meningkatkan kegiatan promosi secara optimal dengan memanfaatkan perkembangan teknologi (W3, W5, W9, O5, O6, O8, O13)</li> <li>5. Meningkatkan sistem pengelolaan Kamaro seperti produktivitas kebun, penanganan pasca panen, kebersihan dan keindahan kebun, administrasi &amp; keuangan dll. (W1, W2, W6, W7, O1, O2, O3, O4, O14)</li> <li>6. Melakukan kerjasama agribisnis dan agrowisata dengan instansi/ stakeholders terkait (W10, W13, O7, O9, O10, O11, O12, O13)</li> </ol>
<b>Ancaman (T)</b>	<b>Strategi S-T</b>	<b>Strategi W-T</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Situasi politik, keamanan, ekonomi tidak menentu</li> <li>2. Kondisi iklim dan cuaca alam yang tidak dapat diprediksikan.</li> <li>3. Adanya kemungkinan perubahan kebijakan pemma atau pusat</li> <li>4. Adanya produk substitusi dari obat farmasi misalnya obat generik.</li> <li>5. Belum ada lembaga pendidikan khusus agrowisata.</li> <li>6. Adanya kemungkinan tumbuh dan menjamurnya agrowisata sejenis.</li> <li>7. <i>Booming</i>-nya industri obat-obatan tradisional.</li> <li>8. Konsumen memiliki keleluasaan dalam memilih objek wisata lain</li> </ol>	<p style="text-align: center;"><b>Menggunakan kekuatan untuk menghindari ancaman</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>3. Memanfaatkan citra baik Kamaro di mata konsumen, mempertahankan hubungan baik dengan instansi pemerintah untuk mengantisipasi adanya penggunaan obat farmasi, pendatang baru dan produk substitusi serta peningkatan pelaku industri (S3, S8, S9, S13, S14, T4, T6, T7, T8)</li> </ol>	<p style="text-align: center;"><b>Meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>7. Meningkatkan mutu pelayanan dan SDM karyawan/pemandu, penyediaan klinik obat herbal dan fasilitas penunjang dan mengembangkan objek/paket wisata yang ditawarkan agar tidak monoton, serta meningkatkan jaminan keamanan (W4, W8, W11, W12, T5, T6, T8)</li> </ol>

Sumber : Data primer hasil diskusi dengan 8 responden.

### 3.2.4. Matriks QSP

Matriks QSP adalah alat yang memungkinkan ahli strategi untuk mengevaluasi strategi alternatif secara objektif, berdasarkan pada faktor-faktor kritis untuk sukses eksternal dan internal yang dikenali sebelumnya (David, 2002).

Matriks QSP adalah alat yang direkomendasikan bagi peneliti untuk mengevaluasi pilihan strategi alternatif secara objektif berdasarkan faktor-faktor utama internal

dan eksternal pada matriks IFE, EFE, I-E dan SWOT. Matriks ini akan menentukan kemenarikan relatif (*relative attractiveness*) dari tindakan-tindakan strategi alternatif yang dapat dilaksanakan oleh Kamaro. Hasil perhitungan matriks QSP, yaitu dengan mengalikan bobot masing-masing faktor dengan nilai daya tarik (*Attractive Score*) dihasilkan total nilai daya tarik (*Total Attractive Score*, TAS). Hasil prioritas strategi yang disarankan disusun berdasarkan urutan pertama dengan nilai TAS

tertinggi sampai dengan urutan terakhir dengan nilai TAS terendah.

Hasil matriks QSP menghasilkan prioritas strategi sebagai berikut :

1. Meningkatkan sistem pengelolaan Kamaro (TAS = 6,013).
2. Meningkatkan mutu pelayanan dan SDM, (TAS = 5,336).
3. Menggali potensi alam yang dimiliki dengan sumberdaya yang ada (TAS = 5,079).
4. Melakukan kerjasama agribisnis/agrowisata dengan instansi terkait (TAS = 4.928).
5. Memanfaatkan citra baik Kamaro di mata konsumen, mempertahankan hubungan baik dengan instansi pemerintah (TAS = 4,642).
6. Meningkatkan kegiatan promosi secara optimal (TAS = 3,953).
7. Memanfaatkan selera wisata konsumen yang berubah dari *mass tourism* ke *niche tourism* (TAS = 3,525).

Berdasarkan hasil analisis SWOT secara keseluruhan, maka alternatif strategi antara lain :

1. Strategi pengembangan produk :
  - a. Meningkatkan pengelolaan kebun dan agrowisata seperti produktivitas kebun, penanganan pasca panen, kebersihan dan keindahan kebun, nilai estetika dari tata letak kebun, kebersihan toilet, pembenahan administrasi dan keuangannya.
  - b. Meningkatkan mutu pelayanan dan SDM :
    - Melalui partisipasi pemandu dalam memberi informasi produk/jasa kepada pengunjung.
    - Menyediakan klinik obat herbal.
    - Meningkatkan jaminan keamanan, yaitu dengan pemasangan pagar kebun.
    - Melengkapi fasilitas rekreasi.
    - Peningkatan mutu SDM dan manajemen melalui pelatihan khusus.
  - c. Menggali potensi alam yang dimiliki dengan sumber daya yang ada :
    - Menambah objek wisata yang ditawarkan.
    - Memelihara keunggulan kebun sebagai agromedika/agrowisata dengan kegiatan diskusi kebun dan rute keliling kebun.
  - d. Dalam upaya memanfaatkan citra baik Kamaro perlu mengajak masyarakat sekitar

untuk selalu sadar wisata dan paham sapa pesona.

2. Strategi penetrasi pasar (*market penetration*) :
  - a. Meningkatkan kegiatan pencarian mitra usaha melalui kerja sama agribisnis dan agrowisata.
  - b. Meningkatkan kegiatan promosi.

#### 4. KESIMPULAN

Hasil matriks IFE memperlihatkan bahwa faktor kekuatan utama Kamaro adalah produk yang ditawarkan merupakan tanaman obat yang bermanfaat untuk kesehatan, dan kelemahan utamanya adalah kondisi kebun yang relatif masih belum bagus. Hasil matriks EFE memperlihatkan bahwa yang menjadi faktor peluang utama adalah perkembangan iptek, sedangkan faktor ancaman adalah kondisi iklim dan cuaca alam.

Berdasarkan hasil matriks I-E menempatkan Kamaro pada sel V yang menggambarkan Kamaro dalam kondisi internal rata-rata dan respon Kamaro terhadap faktor-faktor eksternal tergolong sedang. Strategi yang dapat dilaksanakan adalah pertahankan dan pelihara, alternatif strategi yang banyak dilakukan adalah strategi penetrasi pasar dan pengembangan produk.

Hasil matriks SWOT didapatkan tujuh alternatif strategi, dan hasil matriks QSP menghasilkan prioritas strategi utama adalah meningkatkan sistem pengelolaan Kamaro.

#### DAFTAR PUSTAKA

- David, Fred R., 2002. *Manajemen Strategis*. Prenhallindo, Jakarta.
- Gunarto, Anton, Kasiran, S. Handoto, 2005. "Pembangunan Kawasan Agromedika Hambaro Kabupaten Bogor." *Laporan Kemajuan*, Kerja sama Badan Pengkajian dan Penerapan Teknologi dengan Pemerintah Kabupaten Bogor dan PT Aneka Tambang Tbk., Jakarta.
- Kinnear, T.L. and Taylor, 1991. *Marketing Research : An Applied Approach*. Fourth Edition, Mc Graw Hill, USA.
- Rangkuti, Freddy, 2002. *Analisis SWOT : Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Syukur, Cheppy dan Hernani, 2002. *Budidaya Tanaman Obat Komersial*. Penebar Swadaya, Jakarta.