



**STRATEGI PENGEMBANGAN WISATA AGRO PADA  
PT. PERKEBUNAN NUSANTARA XII (PERSERO)  
KEBUN WONOSARI MALANG**

**SKRIPSI**

Oleh :

**Kristian Suhartadi Widi Nugraha**

**NIM: 040810201031**

**UNIVERSITAS JEMBER**

**FAKULTAS EKONOMI**

**2008**



**STRATEGI PENGEMBANGAN WISATA AGRO PADA  
PT. PERKEBUNAN NUSANTARA XII (PERSERO)  
KEBUN WONOSARI MALANG**

**SKRIPSI**

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Guna Memperoleh  
Gelar Sarjana Ekonomi Pada Fakultas Ekonomi  
Universitas Jember

**Oleh :**

**Kristian Suhartadi Widi Nugraha**  
**NIM: 040810201031**

**UNIVERSITAS JEMBER  
FAKULTAS EKONOMI**

**2008**

## HALAMAN PENGESAHAN

Skripsi berjudul *Strategi Pengembangan Wisata Agro pada PT. Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Wonosari Malang* telah diuji dan disahkan oleh Fakultas Ekonomi Universitas Jember pada:

Hari :  
Tanggal :  
Tempat : Fakultas Ekonomi Universitas Jember

Tim Penguji  
Ketua,

---

NIP.

Anggota I

---

NIP.

Anggota II

---

NIP.

Mengesahkan  
Dekan Fakultas Ekonomi

Prof. Dr. Sarwedi, MM  
NIP.

## HALAMAN PERSETUJUAN

Judul Skripsi :Strategi Pengembangan Wisata Agro pada PT. Perkebunan  
Nusantara XII (Persero) Kebun Wonosari Malang  
Nama Mahasiswa : Kristian Suhartadi Widi Nugraha  
NIM : 040810201031  
Jurusan : Manajemen  
Konsentrasi : Manajemen Pemasaran

Pembimbing I

Pembimbing II

Dr. Imam Suroso, SE, M. Si  
NIP. 131 759 838

Drs. Didik Pudjo. M, MS  
NIP. 131 627 513

Ketua Jurusan

Dra. Diah Yulisetiarni, M.Si  
NIP. 131 624 474

Tanggal Persetujuan: 2 Juni 2008

## HALAMAN PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Kristian Suhartadi Widi Nugraha

NIM : 040810201031

Jurusan : Manajemen

Fakultas : Ekonomi

Judul Skripsi : **Strategi Pengembangan Wisata Agro pada PT. Perkebunan  
Nusantara XII (Persero) Kebun Wonosari Malang**

Dengan sadar dan penuh tanggung jawab, menyatakan bahwa skripsi yang telah saya susun merupakan hasil karya sendiri. Apabila dikemudian hari ditemukan dan/atau merupakan hasil dari plagiat atau penjiplakan, maka saya bersedia mempertanggungjawabkan dan sekaligus menerima sanksi berdasarkan aturan yang berlaku.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sadar dan sebenar-benarnya.

Jember, Juni 2008

(Kristian Suhartadi Widi Nugraha)

## HALAMAN PERSEMBAHAN

1. Kupersembahkan Karya ini untuk **Tuhan Yesus Kristus** sebagai Juru Selamat dan sahabat yang baik
2. Kedua Orangtuaku yang tercinta  
**Bapak Surahardjo**  
**Ibu Dhebora Krisnowati S**
3. Adikku tercinta...  
**Larasadi Harya Nugraha**
4. Organisasi terhebat yang telah membina watak dan mental  
**Gerakan Pramuka**
5. Para PAHLAWAN TANPA TANDA JASA yang telah mendidikku...  
**Yth. Bapak dan Ibu Guru SD Curahnangka II Tempurejo- Jember (1992-1998)**  
**Yth. Bapak dan Ibu Guru SMP Negeri 11 Jember (1998-2001)**  
**Yth. Bapak dan Ibu Guru SMA Negeri 2 Jember (2001-2004)**  
**Yth. Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Jember (2004-2008)**

**Terimakasih atas jasa yang tak tergantikan...**

## HALAMAN MOTTO

*... Bukan dengan keperkasaan dan bukan dengan kekuatan, melainkan dengan  
Roh-Ku firman Tuhan semesta alam  
(Zakaria 4:6)*

*Karena masa depan sungguh ada, dan harapanmu tidak akan hilang  
(Amsal 23 :18)*

*Tetap tersenyum dan tidak ada usaha yang sia-sia*

## ABSTRAKSI

Strategi merupakan alat dan cara untuk mencapai tujuan dan memenangkan sesuatu dengan optimalisasi sumber daya yang ada. Strategi dapat dilakukan dengan maksimal jika perusahaan mampu dan jeli melihat dan menilai lingkungan internal dan eksternal. Penggunaan strategi merata pada semua aspek termasuk sektor pariwisata sebagai bagian dari usaha jasa. Pariwisata sebagai usaha jasa juga menghadapi dua besaran lingkungan yaitu lingkungan internal yang terdiri dari kekuatan dan kelemahan serta lingkungan eksternal yang berisi peluang dan ancaman sehingga langkah awal perusahaan adalah menemukan konsep tentang meramu kekuatan dan peluang dengan berusaha mengatur kelemahan dan ancaman yang dihadapi perusahaan berbagai sektor. Mengingat munculnya strategi karena adanya keterbatasan perusahaan dalam mencapai tujuan maka perusahaan berusaha semaksimal mungkin menghasilkan rumusan strategi yang terpercaya. Penelitian ini mengambil tema strategi pada sektor pariwisata dengan judul “Strategi Pengembangan Wisata Agro pada PT. Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Wonosari Malang”. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi lingkungan internal dan eksternal serta menganalisis alternatif strategi pengembangan dan merumuskan strategi pengembangan. Populasi dari penelitian ini adalah semua karyawan bagian wisata agro secara umum dari internal dan semua pengunjung wisata agro Wonosari dari eksternal dengan sampel sebanyak 70 orang dengan pembagian 35 responden dari internal dan 35 responden dari eksternal. Metode analisis yang digunakan dengan SWOT (*Strength, Weakness, Opportunity and Threats*) dengan kombinasi matrik IFAS (*Internal Strategic Analysis Summary*), EFAS (*Eksternal Strategic Analysis Summary*) dan matrik Internal Eksternal serta memakai Kerangka Kerja Empat Langkah sebagai penjabar langkah yang diambil. Simpulan dari penelitian ini adalah wisata agro berada pada posisi strategis yaitu pada posisi dominan kekuatan dan peluang serta berada pada posisi bertumbuh sehingga masih memungkinkan diadakan perbaikan dan pengembangan. Selain itu dalam pengembangan wisata agro Wonosari dapat dirumuskan beberapa strategi atau langkah yang dapat diambil pengelola dalam mengembangkan wisata agro salah satunya adalah promosi, pengembangan produk, pengembangan sumber daya manusia dan terbangunnya daya tarik wisata. Saran yang diajukan dalam penelitian ini adalah peningkatan promosi yang berkelanjutan pada semua elemen masyarakat serta membenah internal seperti pelatihan karyawan dan pengendalian biaya operasional.



## KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadiran Tuhan Yang Mahakuasa, atas berkat dan anugrah-Nya, sehingga penelitian ini dapat terselesaikan dengan lancar.

Penelitian berjudul "Strategi Pengembangan Wisata Agro pada PT. Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Wonosari Malang" penulis dedikasikan sepenuhnya untuk almamater Universitas Jember dan Bangsa Indonesia. Penelitian ini merupakan tugas akhir dan sebagai prasyarat dalam menyelesaikan pendidikan strata satu (S-1) pada Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

Dengan segala keterbatasan kemampuan dan pengetahuan, maka penulis tak lupa menghaturkan ucapan terima kasih yang sebanyak-banyaknya kepada pihak-pihak yang telah membantu memberikan semangat, nasehat, dan bimbingan dalam penyelesaian penulisan tugas akhir ini.

1. Bapak Prof. Dr. H. Sarwedi, MM, selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
2. Bapak Dr. Imam Suroso SE, MSi, selaku Dosen Pembimbing I yang telah meluangkan waktu, pikiran dan memberikan tuntunan, arahan, motivasi dan kesempatan serta kepercayaannya kepada penulis untuk mengembangkan ilmunya.
3. Bapak Drs. Didik Pudjo. M, MS, selaku Dosen Pembimbing II yang telah meluangkan waktu, pikiran, serta tuntunan dan arahan demi terselesaikannya penulisan skripsi ini.
4. Kedua orang tuaku tercinta, Ayahanda Surahardjo dan Ibunda Dhebora Krisnowati. S, bintang pemberi terang yang memberi arah dan kehangatan dalam keluarga serta telah merawat dan mendidik dengan tulus ikhlas. Jasa yang tidak akan pernah tergantikan
5. Adikku tercinta Larasadi Harya Nugraha telah membuat hidupku penuh warna. Tetaplah semangat dan ceria.

6. Kakek Paulus Suwarno dan nenek Surtikanthi tercinta, yang telah memberikan semangat serta doa yang tiada hentinya
7. Bapak Kasim Sembiring, SH, M. Si selaku Pembimbing mental dan spiritual yang telah menggembleng dan memberi motivasi sampai saat ini.
8. Para sahabatku Joned, Nugie, Dila, Farid. Tak terasa kita sudah jadi Sarjana dan melewati masa empat tahun bersama dengan penuh warna. Kalian memang teman dan saudara yang terbaik.
9. Seluruh temanku angkatan 2004 Jurusan Manajemen atas kebersamaannya selama ini. Nophet and the gank, Dik Ratih cs, Harfi dkk dan semua kawanku yang tidak dapat disebutkan satu persatu.
10. Kwartir Cabang Gerakan Pramuka Jember dan Dewan Kerja Cabang Jember yang telah mendidik dan mengajarkan Nasionalisme, Patriotisme serta tetap mengusung semangat “ Satyaku Kudharmakan, Dharmaku Kubaktikan”
11. *Camp* Karawitan Universitas Jember yang telah menemukan diriku untuk cinta dan mengerti jadi orang Jawa.
12. Kampus ekonomi tercinta yang telah memberikan banyak kenangan. Aku takkan melupakanmu..

Semoga karya ini dapat bermanfaat dikemudian hari dengan segala kekurangan dan kelebihan.

Jember, Juni 2008

Penulis

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL .....	i
HALAMAN PENGESAHAN .....	ii
HALAMAN PERSETUJUAN .....	iii
HALAMAN PERNYATAAN .....	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN .....	v
HALAMAN MOTTO .....	vi
ABSTRAKSI .....	vii
KATA PENGANTAR .....	viii
DAFTAR ISI .....	x
DAFTAR TABEL .....	xiii
DAFTAR GAMBAR .....	xv
DAFTAR LAMPIRAN .....	xvi
BAB I. PENDAHULUAN .....	
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	5
1.3 Tujuan Penelitian .....	5
1.4 Manfaat Penelitian.....	6
BAB II. TINJAUAN PUSTAKA .....	
2.1 Landasan Teori .....	7
2.1.1 Pemasaran Jasa .....	7
2.1.2 Manajemen Strategi .....	11
2.1.3 Analisis SWOT .....	17
2.1.4 Pariwisata .....	28
2.2 Penelitian Terdahulu .....	33
2.3 Kerangka Konseptual .....	35
BAB III. METODE PENELITIAN .....	

3.1 Rancangan Penelitian .....	36
3.2 Jenis Data .....	37
3.2.1 Data Primer .....	37
3.2.2 Data Sekunder .....	37
3.3 Metode Pengumpulan Data .....	37
3.4 Populasi dan Sampel .....	38
3.5 Devinisi Operasional Variabel .....	39
3.6 Metode Analisis Data .....	42
3.6.1 Identifikasi Faktor Strategis Perusahaan .....	42
3.6.2 Tahap Pengumpulan Data .....	44
3.6.3 Menentukan Matrik IFAS dan EFAS .....	46
3.6.4 Menentukan Posisi Perusahaan .....	49
3.6.5 Kerangka Kerja Empat Lngkah .....	52
3.7 Kerangka Pemecahan Masalah .....	54
<b>BAB IV. HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>	
4.1 Hasil Penelitian .....	56
4.1.1 Sejarah dan Profil singkat Perusahaan .....	56
4.1.2 Kebijakan dan Strategi Wisata Agro Wonosari Malang .....	57
4.1.3 Struktur Organisasi dan Kepegawaian .....	59
4.1.4 Kegiatan Pemasaran Wisata Agro Wonosari .....	72
4.2 Pengumpulan Data .....	78
4.2.1 Karakteristik Responden .....	78
4.2.2 Uji Validitas dan Uji Reliabilitas .....	84
4.2.3 Analisis Deskriptif .....	88
4.3 Hasil Analisis dan Pembahasan .....	96
4.3.1 Identifikasi Faktor Internal dan Eksternal .....	96
4.3.2 Penentuan Posisi Perusahaan berdasarkan Matrik Internal Eksternal .....	133
4.3.3 Menentukan Alternatif Strategi Pengembangan .....	134

4.3.4 Kerangka Kerja Empat Langkah.....	139
4.3.5 Penentuan Strategi Pengembangan bagi Perusahaan.....	141
<b>BAB V. SIMPULAN DAN SARAN</b>	
5.1 Simpulan .....	147
5.2 Saran .....	150
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>151</b>
<b>LAMPIRAN</b>	

## DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
2.1 Perbedaan dan Persamaan Penelitian Trdahulu dengan Penelitian yang dikerjakan .....	34
3.1 IFAS ( <i>Internal Strategic Factor Analysis Summary</i> ).....	46
3.2 EFAS ( <i>Eksternal Strategic Factor Analysis Summary</i> ).....	47
3.3 Matrik SWOT .....	50
4.1 <i>Key Performance Indicator Manajer</i> .....	61
4.2 <i>Key Performance Indicator Wakil Manajer</i> .....	63
4.3 Persebaran Golongan Gaji Karyawan PT. Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Wonosari Bagian Wisata Agro Per April 2008 .....	70
4.4 Formasi Karyawan berdasarkan Lama Bekerja pada PT. Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Wonosari Bagian Wisata Agro per April 2008.....	70
4.5 Persentase Karyawan berdasarkan Tingkat Pendidikan pada Bagian Wisata Agro Wonosari Malang .....	71
4.6 Karakteristik Responden Internal berdasarkan Jenis Kelamin.	78
4.7 Karakteristik Responden Internal berdasarkan Usia.....	78
4.8 Karakteristik Responden Internal berdasarkan Tingkat Pendidikan.....	79
4.9 Karakteristik Responden Internal berdasarkan Lama Bekerja.	80
4.10 Karakteristik Responden Eksternal berdasarkan Jenis Kelamin	80
4.11 Karakteristik Responden Eksternal berdasarkan Usia .....	81
4.12 Karakteristik Responden Eksternal berdasarkan Tingkat Pendidikan.....	82
4.13 Karakteristik Responden Eksternal berdasarkan Kota Asal.....	82
4.14 Koefisien Validitas Kuesioner IFAS pada Wisata Agro Wonosari	83

4.15	Koefisien Validitas Kuesioner EFAS pada Wisata Agro Wonosari .....	84
4.16	Koefisien Reliabilitas Kuesioner Internal .....	85
4.17	Koefisien Reliabilitas Kuesioner Eksternal .....	85
4.18	Distribusi Frekuensi Indikator Variabel Kekuatan (X1).....	87
4.19	Distribusi Frekuensi Indikator Variabel Kelemahan (X2).....	89
4.20	Distribusi Frekuensi Indikator Variabel Peluang (X3) .....	91
4.21	Distribusi Frekuensi Indikator Variabel Ancaman (X4).....	93
4.22	Realisasi Laba Rugi Wisata Agro Wonosari Malang (dalam ribuan) .....	99
4.23	Penentuan Nilai Bobot untuk IFAS .....	124
4.24	Penentuan Nilai Bobot untuk EFAS .....	126
4.25	Hasil IFAS .....	128
4.26	Hasil EFAS .....	130
4.27	Matrik SWOT .....	134

## DAFTAR GAMBAR

Gambar		Halaman
2.1	Diagram Analisis SWOT .....	21
2.2	Langkah-langkah dalam Mengembangkan Profil Perusahaan.	24
2.3	Kerangka Konseptual .....	35
3.1	Matrik Internal Eksternal .....	50
3.2	Kerangka Kerja Empat Langkah.....	52
3.3	Kerangka Pemecahan Masalah .....	53
4.1	Struktur Organisasi PT. Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Wonosari.....	59
4.2	Matrik Internal Eksternal .....	133



## DAFTAR LAMPIRAN

### Lampiran

- 1 Daftar Kuesioner
- 2 Tabulasi Data
- 3 Uji Validitas dan Uji Reliabilitas
- 4 Distribusi Frekuensi
- 5 Data Responden
- 6 Surat Ijin Mengadakan Penelitian
- 7 Lain - lain