

Analisis Internal & Eksternal (IE) Matrik dalam Strategi Pengembangan Objek Wana Wisata Grajagan

Wahju Wibowo

Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Malang

Abstract: *The research is focused on the Internal & Eksternal (IE) /Matrix as a tool to analyze the Grajagan forest tourism as a tourism object. Based on the Eksternal Factor Evaluation (EFE) matrix calculation outcome has been found 2,89 score and Internal Factor Evaluation (IFE) matrix is 2,73 score. The EFE and IFE calculation and IE matrix as information sources for determining strategy and the Grajagan tourism object development position. The result of IE matrix analyze outcome the grajagan forest tourism is on 5 (five) cell through strategic development (hold and maintain). The hold and maintain strategy could be used as implemented product strategic development and market strategic development.*

Keywords: *IE Matrix, product strategic development and market strategic development.*

Era awal tahun 1990 tumbuhnya pesat ekonomi dunia karena pengaruh global lagi, kawasan Asia Tenggara dan Asia Timur menjadi kawasan teramai dan terpadat lintasan komunikasinya. Perubahan sosial, budaya, ekonomi, teknologi dan politik serta runtuhnya sistem kelas dan kasta, semakin meratanya distribusi sumberdaya ekonomi, ditemukannya teknologi transportasi dan peningkatan waktu luang yang didorong oleh penciptaan jam kerja telah mempercepat mobilitas antar daerah, negara, dan benua (Damanik & Weber, 2006:1). Krippendorff (1984:41) dalam Damanik & Weber, (2006:1) menggambarkan bahwa perkembangan yang mengakibatkan semakin kompleksnya tatanan hidup masyarakat (*zunehmende Reglementierung des gesellshaftlichen lebens*). Konsekuensinya adalah munculnya tekanan fisik dan psikis, misalnya lewat pekerjaan dan monoton kehidupan. Hidup seolah-olah didesain untuk produksi dan pekerjaan, sehingga tidak jarang mengakibatkan stress. Untuk itu sektor pariwisata sebagai saluran yang tepat untuk membebaskan masyarakat dari tekanan tersebut, sehingga sektor pariwisata dapat

tumbuh dan berkembang, dan merupakan salah satu industri terbesar dengan pertumbuhan yang sangat pesat (Yona, 1998:3).

Tahun 1997 saat krisis ekonomi melanda kawasan Asia Tenggara pada umumnya dan Indonesia pada khususnya, pada saat itu banyak industri manufaktur hancur, tetapi industri pariwisata mampu bertahan. Walaupun itu juga tidak bertahan lama industri pariwisata Indonesia sempat terpuruk dengan adanya peristiwa Bom Bali I dan II, dikarenakan banyak negara mengeluarkan surat peringatan untuk bepergian ke Indonesia.

Dalam kondisi perekonomian belum pulih kembali, dikarenakan berbagai peristiwa yang terjadi seperti tersebut diatas, pemerintah dan seluruh rakyat Indonesia harus bisa menggerakkan sektor perekonomian sebagai sumber devisa negara dengan jalan memobilisasi sumber-sumber ekonomi dalam negeri. (Soesastro dalam CSIS, 1999:345). mengatakan dalam memobilisasi sumber-sumber ekonomi tidak harus melakukan ekspor, tetapi dapat melalui sektor pariwisata.

Dengan dilatar belakangi bahwa globalisasi menimbulkan peluang makin terbukanya pasar internasional bagi produksi barang dan jasa dalam negeri, termasuk di dalamnya produk pariwisata. Naisbit (1994:108) mengatakan dalam *paradoks global*,

Alamat Korespondensi:

Wahju Wibowo, adalah dosen Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi–Universitas Negeri Malang, E-mail: winganti@yahoo.co.id

bahwa industri terbesar digerakkan tidak lain oleh keputusan individu. Para pemain terkecil yang memutuskan. Semakin kita memadukan dunia, semakin kita membedakan pengalaman kita. Bagi banyak negara, *tourisme* sejauh ini adalah penghasil uang terbesar dan sektor terkuat dalam pembiayaan ekonomi global. Sektor pariwisata masih tetap merupakan andalan dan unggulan yang sangat menjanjikan untuk dikembangkan dan diharapkan mampu menjadi ujung tombak dan dapat memberi sumbangan yang besar dalam penerimaan pendapatan negara dan mendorong pertumbuhan ekonomi nasional, meningkatkan pendapatan daerah, memberdayakan perekonomian masyarakat, memperluas lapangan kerja dan kesempatan berusaha. Hal tersebut disebabkan objek dan daya tarik wisata alam dan seni budaya Indonesia, khususnya yang ada di Jawa Timur cukup banyak dan potensial serta tersebar di beberapa Daerah Tingkat II yang tidak akan habis dijual dan tidak terpengaruh oleh musim, sehingga diharapkan akan menjadi salah satu penopang atau pengganti komoditas andalan lainnya yang gampang berubah sebagai akibat faktor politik dan sistem perdagangan dunia.

Mencermati kondisi sekarang, laju pembangunan kepariwisataan di Jawa Timur selama ini secara umum belum bisa mengikuti laju kepariwisataan global yang sesungguhnya, yaitu masih kurang memperhatikan antara produk pariwisata (barang dan jasa) yang dihasilkan atau dikembangkan dan keinginan pasar (wisatawan). Seharusnya dalam menumbuhkan atau menggerakkan industri pariwisata dituntut untuk dapat melakukan pengembangan daerah-daerah yang menjadi tujuan wisata. Dengan melakukan pengembangan daerah tujuan wisata diharapkan dapat mendorong pertumbuhan pariwisata lebih cepat, lebih efisien, terkendali dengan baik dan dengan dampak positif yang lebih baik nyata bobotnya, terhadap kehidupan sosial ekonomi dan sosial budaya masyarakat. Hal ini perlu dilakukan dengan benar karena kawasan daerah tujuan wisata yang pertumbuhannya tidak terencana dan tidak terkendali (seperti: Danau Toba, Puncak, Cianjur, Tretes, Kuta, dan daerah lain), akan menimbulkan masalah baru terhadap asset pariwisata dan lingkungan hidup yang tidak mudah diatasi, serta memerlukan biaya yang besar untuk menatanya kembali (Deparpostel, 1990:1).

Pengembangan pariwisata yang dikembangkan hanya dilandasi apresiasi spontan tanpa dilandasi oleh perencanaan atau penelitian dan pengkajian yang baik sering menimbulkan eksekusi yang terkadang sulit untuk mengatasinya. Dalam pengembangan obyek dan daya tarik wisata tertentu seringkali cara pengemasannya kurang menarik sehingga kurang layak untuk dijual berdasarkan paket tour. Untuk itu pengembangan/pembangunan pariwisata secara spontan sejauh mungkin dihindari. Dengan memperhatikan hal tersebut, kiranya penyelenggaraan pembangunan kepariwisataan memerlukan keterpaduan dan sinergi antara kekuatan masyarakat, sektor di pemerintah, media masa dan usaha pariwisata. Oleh karena itu, pengembangan kepariwisataan mutlak harus direncanakan dengan cermat dan tepat sasaran. (Pariwisata Dalam Angka, 1998:2).

Sebagai suatu produk, tentunya dalam pengembangan objek wana wisata harus disesuaikan dengan trend yang berkembang saat ini dan potensi objek wisata untuk dikembangkan menjadi satu daya tarik wisata yang mempunyai keunikan tersendiri. Sebaiknya melalui pertimbangan-pertimbangan ekologi, ekonomi, sosial dan budaya yang cermat dan rasional suatu lokasi objek wisata dikembangkan dengan menampilkan potensi keunikan sebagai daya tarik wisata.

Saat ini objek wisata yang berbasis ke alam sangat diminati oleh wisatawan yang ingin melepas segala kepenatan dari tekanan pekerjaan. Objek wisata alam bisa berupa pemandangan alam, air terjun, pantai, dan fauna saat ini banyak berada dalam kawasan hutan. Di mana dalam pelaksanaannya karena objek wana wisata berada di dalam kawasan hutan, dalam pemanfaatan dan pengembangannya sebagai obyek wana wisata diatur dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 9 Tahun 1990 tentang konservasi sumber daya alam hayati dan ekosistemnya (Himpunan Perundang-undangan, 1996:1). Selain itu, juga diper tegas dan diperjelas lagi dengan surat edaran Direksi Perum Perhutani No. 79/043.7/Prod/Dir tanggal 11 April 1995 tentang pengembangan dan pembangunan objek wana wisata (Himpunan peraturan per Undang-Undang Bidang Kepariwisata Perum Perhutani, Suplemen SD. TH, 1996:216).

Objek wisata alam yang berada dikawasan hutan biasa disebut dengan hutan wisata atau wana wisata

dimana dalam pengembangan wana wisata harus mengacu pada Undang-undang Kehutanan Republik Indonesia No.5 tahun 1967 pasal 3 ayat (4). Hutan wisata adalah kawasan hutan yang diperuntukkan secara khusus untuk dibina dan dipelihara guna kepentingan pariwisata dan atau wisata buru. Berdasarkan hal tersebut kawasan hutan wisata dapat ditingkatkan menjadi aset wisata bernilai ekonomis, dalam pengelolaannya di bagi dua (1) objek wisata yang terletak di dalam kawasan konservasi; (2) objek wisata yang terdapat di luar awasan konservasi. Saat ini hutan wisata yang terdapat di luar kawasan konservasi khususnya di pulau Jawa dan Madura dikelola oleh Perum Perhutani disebut dengan "Wana Wisata". Wana wisata dibangun dan dikembangkan oleh Perum Perhutani di dalam kawasan hutan produksi dan hutan lindung secara terbatas dengan tidak mengubah fungsi pokoknya. Hal tersebut sejalan dengan program pembangunan yang telah dicanangkan pemerintah khususnya dalam sub sektor pariwisata, Perum Perhutani sebagai salah satu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) di bidang kehutanan yang mengemban misi pelayanan bagi kemanfaatan umum dan sekaligus memupuk keuntungan berdasarkan prinsip pengelolaan perusahaan, sejak tahun 1978 telah mengambil langkah kongkrit dalam mewujudkan pengembangan kepariwisataan di Pulau Jawa dan Madura.

Di wilayah kerja Perum Perhutani sebagai BUMN terdapat sebuah kawasan rekreasi di alam terbuka yang menampilkan perpaduan unsur-unsur keindahan panorama hutan, gunung dan pantai dalam lokasi wana wisata Grajagan di Banyuwangi Selatan. Keunikan yang ditampilkan sebagai daya tarik wisata di wana wisata Grajagan muncul dari beberapa unsur baik itu hutan, gunung dan pantai sekaligus membentuk panorama yang indah dengan beberapa tanaman hutan yang meliputi; Jati (*Tectona Grandis*), Sonokeling (*Dalbergia Latifolia*), Fikus (*Ficus Sop*), Walikukun (*Shoutenia Ofata*), Lamtoro Gung (*Leucaena Laucocephala*), Randu Alam (*Bombax Mallabarica*), Bambu-bambuan (*Mabosa Sop*), Ketangi, Bungur (*Langerstrome Spesiosa*).

Karena keindahannya itulah maka wisatawan Nusantara (Wisnu) maupun Wisatawan mancanegara (Wisman) dapat memanfaatkannya untuk berselancar air di pantai Plengkung dalam perjalanannya ke Pulau Bali atau ke Surabaya (1) Lokasi Wana wisata

Grajagan berada di Resort Pemangkuan Hutan (RPH) Grajagan, Bagian Kesatuan Pemangkuan Hutan (BKPH) Curahjati, Kesatuan Pemangkuan Hutan (KPH) Banyuwangi Barat. Berada di petak 111 dengan luas ± 314 ha. Secara administratif pemerintahan terletak didesa Grajagan, Kecamatan Purwoharjo, Kabupaten Banyuwangi. Untuk mencapai tempat ini dapat lewat laut (tidak dianjurkan) dan lewat darat. Yang dapat ditempuh dengan mobil pribadi, bus, kendaraan roda dua dengan jalan beraspal. Dari jalan raya Banyuwangi-Jember apabila dari arah Banyuwangi lewat Benculuk ± 28 Km dari benculuk Grajagan ± 12 Km. (2). Iklim Wana wisata Grajagan ketinggian dari permukaan air laut 0–20 m dpl, Sedangkan topografinya datar dan berbukit rendah dengan suhu ± 20 –80 o C, Bulan hujan Nopember–Mei dan bulan kering Juni–September, dengan curah hujan rata-rata ± 1.300 mm/tahun. (3) Fasilitas yang terdapat di Wana wisata Grajagan mulai pintu gerbang dengan ciri khas, lapangan parkir yang luas, gardu pandang, jembatan gantung, MCK umum (mandi, cuci, kakus), pondok wisata dengan 10 kamar, kantin, tempat bermain anak-anak, sarana jalan aspal ± 1.400 m dan jalan setapak ± 1.700 m, mushola, rumah jaga dan listrik. (4) Objek yang menarik (a) Objek yang menarik yang bersifat alami adalah pantai laut selatan yang indah dengan hamparan pasir yang bersih serta dihiasi gelombang laut yang tiada hentinya. (b) Perahu-perahu nelayan tradisional yang nampak semarak di malam hari. Peturon adalah pantai tempat nelayan menurunkan ikan hasil tangkapannya, yang ramai tiap hari. Disini wisatawan bisa berbelanja ikan segar langsung pada para nelayan. (d) Dari shelter di puncak bukit, nampak terbentang pemandangan laut bebas terpadu dengan bukit-bukit yang sangat indah. Di samping itu, juga terdapat 3 buah goa buatan Jepang di mana dari sini dapat dinikmati pemandangan perahu-perahu nelayan yang tersebar di berbagai sudut pandang menambah keasyikan tersendiri. (e) Tidak kurang asyik lagi di sini dapat pula berperahu sambil memancing di tengah keindahan alam dengan menyusuri pantai sampai di Plengkung yang terkenal dengan selancar airnya serta tentu saja Cagar Alam Alas Purwo yang tidak kalah menarik. (f) Objek wisata yang lain yaitu Pantai Sukamade tempat pengembangan dahn budidaya tukik penyu, Pancer, Rowobayu. (g) Objek wisata yang lain berupa kegiatan

ritual/budaya masyarakat Osing Banyuwangi antara lain: gandrung, seblang, hadrah, barong, jangger, suronan dan qiwa ratri (5) Pendapatan objek wana wisata diperoleh dari penjualan tiket masuk yang dipungut dari pengunjung objek wana wisata, penjualan tiket masuk tersebut dilakukan bagi hasil dengan Pemerintah Daerah (PEMDA) Kabupaten Banyuwangi.

METODE

Penelitian ini analisis yang dipakai adalah analisis *Deskriptif*. Dengan mengumpulkan data baik data primer maupun sekunder mengenai hasil-hasil yang telah dicapai atau apa-apa yang telah dimiliki (*inventarisasi*) melalui angket, observasi maupun pengamatan pada lokasi objek wana wisata yang menjadi sampel. Data primer diperoleh dari hasil kuesioner dan wawancara dengan para manajer tingkat menengah (*middle management*) dalam lingkup seksi usaha wisata. Alasan dipilihnya pengumpulan data dari manajer tingkat menengah tersebut karena mereka adalah *key person* yang memberikan masukan bagi penetapan strategi perusahaan yang akan diputuskan oleh manager eksekutif, selain itu juga ditambah dengan seorang konsultan di bidang wana wisata

Umar (1999:161) setelah dilakukan pengumpulan data (*inventarisasi*) perlu dilakukan pengklasifikasian dan pra-analisis. Teknik yang digunakan guna merumuskan (*formulasi*) strategi utama (*grand Strategies*) perusahaan dapat menggunakan matriks. David (1995:198). Model analisis yang dipakai pada tahap ini terdiri: (1) Tahap pengumpulan data, meliputi; (a) Evaluasi Faktor Eksternal (EFE) matrik, (b) Evaluasi Faktor Internal (IFE) matrik; (2) Tahap Analisis dengan matrik Internal Eksternal (IE matrix).

Pada tahap pengumpulan data, tahapan ini mengumpulkan data mengenai hasil yang telah dicapai atau apa-apa yang telah dimiliki (*inventarisasi*) dengan cara observasi atau pengamatan pada lokasi objek wana wisata yang akan dikembangkan. Hasil observasi yang telah diperoleh dikelompokkan berdasarkan lingkungan internal dan eksternalnya, sebagai berikut; (1) Evaluasi Faktor Eksternal (*External Factor Evaluation/ EFE*) Matrik. Dalam EFE matrik dilakukan pengumpulan data dari lingkungan eksternal dan dianalisis hal-hal yang menyangkut persoalan ekonomi, sosial, budaya, demografi, lingkungan, politik, pemerintahan, hukum, teknologi dan informasi tentang

persaingan di pasar industri di mana perusahaan berada. (2) Evaluasi Faktor Internal (*Internal Factor Evaluation /IFE*) matrik. Langkah penyimpulan dalam mengelola *internal-management audit* dapat dipakai untuk menyusun *IFE matrik*. Alat perumusan strategi ini menyimpulkan dan mengevaluasi kekuatan dan kelemahan yang besar dalam daerah-daerah fungsional perusahaan, dan juga untuk memberikan suatu basis bagi pengidentifikasian dan pengevaluasian hubungan diantara daerah-daerah tersebut. Dalam melaksanakan dan penggunaan *IFE matrik* yang sangat perlu diketahui mengenai penggunaan *intuitive judgment*.

Rangkuti (1999:26) mengemukakan keunggulan perusahaan yang tidak dimiliki oleh perusahaan pesaing (*distinctive competencies*) harus diintegrasikan ke dalam budaya organisasi sedemikian rupa sehingga perusahaan lain tidak dapat menirunya. Selanjutnya, sebelum suatu perencanaan strategis dikembangkan manajemen puncak perlu menganalisis hubungan antara fungsi-fungsi manajemen perusahaan dengan mempelajari struktur perusahaan; (a) Struktur Perusahaan (*Corporate's structure*). Pada umumnya dapat diketahui dari struktur organisasi perusahaan. Desain struktur organisasi perusahaan tersebut menggambarkan kelebihan maupun kekurangan serta potensi yang dimiliki. Struktur organisasi ini merupakan kekuatan internal perusahaan yang bersangkutan; (b) Budaya perusahaan (*corporate's culture*) Budaya perusahaan merupakan kumpulan nilai, harapan serta kebiasaan masing-masing orang yang ada di perusahaan tersebut, yang pada umumnya tetap dipertahankan dari satu generasi ke generasi berikutnya; (c) Sumberdaya perusahaan (*corporate's resources*). Sumberdaya perusahaan disini tidak hanya berupa aset, seperti orang, uang, dan fasilitas tetapi juga berupa konsep serta prosedur teknis yang biasa dipergunakan di perusahaan. dengan demikian, analisis strategis internal dapat lebih dikenali berdasarkan kekuatan dan kelemahan sumber daya secara fungsional (pemasaran, sumber daya manusia, sistem informasi). Manajemen puncak harus ekstra hati-hati dalam mempertimbangkan budaya perusahaan, saat menganalisis faktor strategis internal karena kadang-kadang faktor strategis internal tersebut bertentangan dengan budaya perusahaan yang ada sehingga kurang mendapat dorongan dan dukungan dari para karyawan

Tahap analisis matrik Internal Eksternal (IE matrix) dilakukan dengan memasukkan parameter yang digunakan kekuatan internal dan eksternal yang bersumber dari Matrik Eksternal Faktor Evaluation (EFE) dan Matrik Internal Faktor Evaluation (IFE). Tujuan penggunaan model ini adalah untuk memperoleh strategi bisnis di tingkat korporat yang lebih detail (Umar, 1999:42). Gambar Matrik Internal dan Eksternal (IE Matrik) untuk strategi di tingkat korporat ditunjukkan dalam Gambar 1.

Matriks IE tersebut dapat mengidentifikasi 9 (sembilan) sel strategi perusahaan, tetapi pada prinsipnya kesembilan sel itu dapat dikelompokkan menjadi tiga strategi utama, yaitu:

Pertama, Posisi perusahaan yang berada pada sel I, II, dan IV dapat digambarkan sebagai "Grow" dan "Build". Strategi yang cocok bagi perusahaan yang berada pada sel-sel tersebut *Intensive (market penetration, market development, dan product development)* atau *integration (backward integration, forward integration, dan horizontal integration)*. *Kedua*, Posisi perusahaan yang berada pada sel III,

V, VII paling baik dikendalikan dengan strategi-strategi "Hold" dan "Maintain". Strategi yang umum dipakai yaitu strategi *market penetration, dan product development*.

Ketiga, Posisi perusahaan yang berada pada sel VI, VIII, dan IX dapat menggunakan strategi "Harvest" atau "Divestiture."

HASIL

Hasil analisis dengan menggunakan Eksternal Faktor Evaluation (EFE) Matrix dan Internal Faktor Evaluation (IFE) Matrix masing-masing diperoleh skor EFE = 2,89 dan IFE = 2,73. Skor EFE dan IFE kemudian dimasukkan ke dalam Internal Eksternal (IE) Matrix dan kemudian ditarik garis vertikal dan horisontal maka terjadi sebuah titik pertemuan pada kwan-dran V di mana akan diperoleh strategi yang sesuai yaitu strategi pertumbuhan (*hold and maintaind*) melalui pengembangan pasar dan pengembangan produk.

		Kekuatan Internal Bisnis (Total Nilai IFE)		
		Kuat 3,0 - 4,0	Rata-rata 2,0 - 2,99	Lemah 1,0 - 1,99
Kekuatan Eksternal Bisnis (Total Nilai EFE)	Tinggi 3,0 - 4,0	I	II	III
	Sedang 2,0 - 2,99	IV	V	VI
	Rendah 1,0 - 1,99	VII	VIII	IX

Gambar 1. Internal Eksternal (IE) Matrix
(Sumber: David, Fred R, 2002:195)

Tabel 1. EFE (*External Factor Evaluation*) Wana Wisata Grajagan KPH Banyuwangi Selatan

(Sumber: Diolah Penulis)

Tabel 2. IFE (Internal Factor Evaluation) Wana Wisata Grajagan KPH Banyuwangi Selatan

No.	Faktor Sukses	Bobot	Rating	Nilai
I	KEKUATAN (K)			
	1. Faktor Harga			
	a. Penetapan harga tiket masuk sudah sesuai dengan fasilitas dan kondisi lokasi	0.055	4	0.2
	2. Faktor Fasilitas			
	a. Fasilitas yang tersedia sudah sesuai dan berada pada lokasi yang tepat sesuai dengan tata letak yang telah disusun	0.063	3	0.21
	b. Jalan menuju lokasi memungkinkan untuk dilalui semua jenis kendaraan bermotor	0.085	4	0.23
	3. Faktor Lokasi Wana Wisata			
	a. Ketersediaan lokasi tambahan apabila dilakukan pengembangan dari lokasi yang ada	0.052 0.051	4 4	0.19 0.18
	b. Penataan tata letak lokasi dan fasilitas yang ada, melalui R & D			
	4. Faktor Saluran Distribusi			
	a. Saluran distribusi (agen, biro perjalanan, dll) sangat berperan dan membantu dalam memberikan informasi mengenai wana wisata kepada wisatawan/pengunjung	0.053	4	0.21
	b. Saluran distribusi (agen, biro perjalanan, dll) sangat berperan dalam meningkatkan jumlah pengunjung	0.057 0.068	3 3	0.19 0.23
	c. Kontribusi saluran distribusi dalam meningkatkan jumlah pengunjung			
	5. Kegiatan wisata			
	a. Kemungkinan dilakukan rekreasi fisik atau usaha fisik dalam melakukan aktivitasnya berkaitan dengan potensi wisata yang ada	0.059	4	0.21
	b. Kemungkinan dilakukan rekreasi yang berhubungan dengan lingkungan, yaitu suatu rekreasi yang memerlukan penggunaan sumberdaya alam seperti air, pepohonan, pemandangan atau kehidupan liar berkaitan dengan potensi wisata yang ada	0.06	4	0.22

(Sumber: Diolah Penulis)

II	KELEMAHAN (L)			
	1. Faktor Pelayanan			
	a. Menurut Bapak/Ibu apakah proses pelayanan yang berkaitan fasilitas fisik (sarana dan prasarana, lingkungan sudah memadai	0.104	2	0.17
	b. Menurut Bapak/Ibu apakah ada perbedaan antara pelayanan yang diberikan dengan kebutuhan atau yang diharapkan pengunjung	0.027	2	0.04
	c. Apakah Kualitas pelayanan yang ada saat ini sudah terstandarisasi	0.047	1	0.06
	2. Faktor Fasilitas			

Gambar 2. Internal Ekternal (IE) Matrix Wana Wisata Grajagan KPH Banyuwangi Selatan

(Sumber: diolah Penulis)

PEMBAHASAN

Berdasarkan analisis pada bab sebelumnya untuk mengetahui posisi strategik wana wisata Grajagan dengan IE matrix diketahui bahwa saat ini posisi wana wisata Grajagan berada pada kwadran V (lima) seperti dalam gambar Internal Ekternal (IE) Matrix Wana Wisata Grajagan KPH Banyuwangi Selatan. Dimana strategi yang sesuai adalah strategi pertumbuhan (*hold and maintaind*). Strategi *Hold and maintain* tersebut dapat dilakukan melalui pengembangan pasar dan pengembangan produk.

Strategi pengembangan pasar, dapat diterapkan oleh Perum Perhutani untuk pengembangan wana wisata Grajagan, dalam kaitannya untuk lebih memenuhi kebutuhan masyarakat akan tempat rekreasi yang alami. Pengembangan pasar dapat dilaksanakan dengan cara memperluas pasar yang sudah ada dengan saluran distribusi, menyebarkan informasi melalui akses internet dan memberikan leaflet pada beberapa biro perjalanan dan hotel-hotel (berbintang dan

melati) di luar daerah. Saat ini walaupun jumlah pengunjung dan pendapatan Perum Perhutani dalam mengelola wana wisata Grajagan rata-rata meningkat tiap tahunnya, kalau tidak diimbangi dengan penyebaran informasi yang tepat dikawatirkan nantinya akan berpengaruh pada jumlah pengunjung dan pendapatan. Dengan adanya informasi wana wisata Padusan berupa leaflet yang diberikan pada seluruh Hotel-Hotel (berbintang maupun melati), biro/agen perjalanan selain itu, juga bisa dengan cara mengakses internet dengan gambar/photo lokasi yang menarik. Diharapkan nantinya di manapun calon pengunjung berada dapat memperoleh informasi yang benar mengenai kondisi lokasi wana wisata dan mempunyai keinginan untuk melihat atau berkunjung langsung ke lokasi.

Strategi Pengembangan Produk. Pada saat ini kebutuhan akan tempat-tempat rekreasi yang alami dan tenang jauh dari kebisingan dan hiruk pikuknya di kota untuk menghilangkan kepenatan atau kejenuhan dari rutinitas pekerjaan tidak banyak dan kebanyakan berada di luar kota. Terutama tempat rekreasi

yang mempunyai keunikan alam, biasanya jauh berada di tengah pelosok hutan alam maupun hutan buatan serta diperlukan waktu dan tenaga ekstra yang cukup kuat untuk menjangkaunya. Hal ini harus segera diantisipasi oleh Perum Perhutani dengan membuka untuk umum yang di wilayah kerjanya banyak ditemukan lokasi yang mempunyai keunikan alam dan berpotensi untuk dikembangkan menjadi daerah tujuan wisata. Dilakukan dengan memberikan kemudahan untuk mencapainya seperti dengan jalan setapak untuk mencapainya dari jalan besar serta penunjuk arah yang benar. Selain itu juga dilengkapi dengan fasilitas parkir tempat berjualan makanan dan minuman yang di kelola oleh penduduk setempat, atraksi kesenian daerah setempat wisata untuk lebih menariknya lagi bila dilengkapi dengan penginapan bagi yang ingin bermalam baik berupa lokasi berkemah (*camping ground*) ataupun wisma. Pengembangan tersebut dapat dilakukan secara bertahap dan berkesinambungan dengan menyusun desain terlebih dahulu melalui R&D (*Reserach and Development*) agar pengembangannya lebih terarah dan berkelanjutan. Semua itu, dapat dilakukan dengan tetap mempertahankan kondisi alami baik berupa hutan beserta isinya serta fungsi ekologisnya. Sehingga diharapkan nantinya pengunjung yang sudah pernah berkunjung tidak akan pernah bosan karena akan ada suasana baru untuk dilihat dan dinikmati.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan keseluruhan pembahasan dan analisis yang telah diuraikan, maka untuk strategi pengembangan Wana wisata Grajagan dapat diambil kesimpulan, sebagai berikut:

Hasil perhitungan EFE matrix diketahui skor 2,89 dan IFE matrix diketahui skor 2.73. Hasil perhitungan EFE dan IFE dapat sebagai sumber informasi guna penentuan strategi dan posisi objek wana wisata Grajagan, yang dianalisis dengan IE matrix, diketahui bahwa obyek wana wisata Grajagan berada pada sel V (lima) dengan strategi: (a). Strategi pengembangan produk; dan (b). Strategi penetrasi pasar.

Saran

Dengan strategi penetrasi pasar, pengembangan pasar dan pengembangan produk, maka dengan ini disarankan, sebagai berikut: (1) Perum Perhutani harus mampu melakukan inovasi-inovasi dalam pengembangan obyek wana wisata agar lebih sesuai dengan kondisi dan kebutuhan pengunjung dengan tidak meninggalkan ciri khasnya berupa hutan. (2) Menjalinkan kerjasama jalur distribusi dan advertensi guna penyebaran informasi objek wana wisata, (3) Melakukan analisis dan evaluasi secara terus menerus terhadap kondisi lingkungan eksternal dan lingkungan internal masing-masing objek wana wisata dalam upaya untuk mengetahui kekuatan-kekuatan yang dimiliki dan mengurangi kelemahan-kelemahan serta meraih peluang-peluang yang ada dan menekan ancaman, (4) Perlu adanya pengklasifikasian atau pengelompokan lokasi wana wisata sesuai dengan kondisi dan fasilitas yang tersedia seperti yang sudah dilakukan untuk pengelompokan hotel mulai dari kelas Melati dan hotel berbintang. Adanya pengklasifikasian tersebut akan memudahkan dalam pengembangan, penentuan tarif masuk dan lain-lain, (5) Kantor pemasaran bersama di tiap-tiap KPH Perum Perhutani Unit II Jawa Timur secara *on line system* guna lebih memudahkan dalam pemasaran serta pengkoordinasiannya seperti dalam pemesanan tempat menginap di wisma, pembelian tiket masuk, juga pengendalian/pemeriksaan pendapatan. Sehingga setiap pengunjung yang akan menginap atau akan datang akan bisa lebih pasti memperoleh tempat bermalam, selain itu juga masih ada waktu serta memudahkan pengelola wana wisata dalam mempersiapkan kebutuhan pengunjung. Sehingga citra wana wisata akan bisa menjadi lebih baik atau ada nilai tersendiri bagi pengunjung, (6) Pengelolaan keuangan sebaiknya ditangani sendiri terpisah dengan Perum Perhutani sebagai unit usaha sendiri yang mandiri. Sehingga akan bisa lebih mandiri dan bisa lebih cepat berkembang karena bisa lebih leluasa dan segera mengantisipasi segala perubahan dan pengembangan .

DAFTAR RUJUKAN

- David, F.R. 2002, *Manajemen Strategis Konsep, Edisi Ketujuh*, Pearson Education Asia. Jakarta: PT Prenhalindo.

- Damanik, J., and Helmut, F.W. 2006. *Perencanaan Ekowisata, dari Teori ke Aplikasi*. Yogyakarta: Kerjasama Studi Pariwisata (PUSPAR) UGM & Penerbit Andi.
- Fakultas Kehutanan, Tim IPB, 1989, *Studi Wana Wisata di Wilayah Kerja Perum Perhutani*, Kerjasama Fakultas Kehutanan Institut Pertanian Bogor dengan Direksi Perum Perhutani, Bogor
- Lunberg, D.E., and Mink, H.S., M. Krishnamoorthy. 1997. *Ekonomi Pariwisata*. Jakarta: Penerbit PT Gramedia Pustaka Utama.
- Pearce II, John, A., and Richard, B.R., Jr. 1997. *Manajemen Strategik - Formulasi, Implementasi, dan Pengendalian*, Terjemahan. Jakarta: Penerbit Binarupa Aksara.
- Porter, M.E., alih bahasa Agus Maulana. 1996. *Strategi Bersaing: Teknik Menganalisis Industri dan Pesaing*, Cetakan kedelapan. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Perum Perhutani. 1994. *Himpunan Peraturan Perundang-Undangan Bidang Kepariwisata Perum Perhutani*, PHT 17 - Seri Produksi 86. Jakarta: Perum Perhutani.
- _____. 1996. *Himpunan Peraturan Perundang-Undangan Bidang Kepariwisata Perum Perhutani (Suplemen SD. Th. 1996)*, PHT 35-Seri Produksi 104. Jakarta: Perum Perhutani.
- _____. 1997. *Pedoman Pengusahaan Pariwisata Alam Perum Perhutani*, PHT 48 - Seri Produksi 93. Jakarta: Perum Perhutani.
- Rangkuti, F. 1999, *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis Reorientasi Konsep Perencanaan Strategis untuk Menghadapi Abad 21*, Cetakan Kelima. Jakarta: Penerbit PT Gramedia Pustaka Utama.
- Tranggono, T. 1996, *Usaha Wana Wisata Mandiri Coban Rondo KPH Malang Unit II Jawa Timur, Biro Produksi*. Surabaya: Perum Perhutani unit II Jawa Timur.
- Umar, H. 1999 *Riset Strategi Perusahaan*. Jakarta: Penerbit PT Gramedia Pustaka Utama.
- Usman, H., dan Purnomo, S.A. 2000. *Metodologi Penelitian Sosial*, cetakan ketiga. , Jakarta: PT Bumi Aksara.