

**PERUMUSAN STRATEGI PEMASARAN PADA OBJEK WISATA
PUNCAK PASAPA' DI DESA SALUDENGEN KECAMATAN BAMBANG
KABUPATEN MAMASA**

Skripsi

Untuk memenuhi salah satu persyaratan
Mencapai derajat Sarjana S-1

Program Studi Manajemen



Diajukan oleh :

PERDI TRIANGGA

2016212091

**KONSENTRASI BISNIS DAN PERDAGANGAN INTERNASIONAL
PROGRAM STUDI MANAJEMEN
SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI
NOBEL INDONESIA
MAKASSAR
2020**

PENGESAHAN KOMISI PENGUJI
PERUMUSAN STRATEGI PEMASARAN PADA OBJEK WISATA
PUNCAK PASAPA' DI DESA SALUDENGEN KECAMATAN
BAMBANG KABUPATEN MAMASA

Diajukan Oleh

Nama : PERDI TRIANGGA
NIM : 2016212091

Telah dipertahankan dihadapan tim penguji Tugas Akhir/Skripsi
STIE Nobel Indonesia Pada tanggal 20 Februari 2020
Dan dinyatakan diterima untuk memenuhi syarat guna memperoleh gelar
Akademik

Sarjana Manajemen - SM

Makassar, 09 November 2020

Pembimbing : Mutiarini Mubyl, S.Psi., M.Psi., Psikolog

Penguji 1 : Abdullah Abidin, S.E., M.si

Penguji 2 : Fitriani Latief, S.P., MM



School Of Business

Mengesahkan,

Wakil Ketua I

Bidang Akademik

(Dr. Ahmad Firman, S.E., M.Si)

Ketua Jurusan

(Yuswari Nur, S.E., M.Si)

Mengetahui

Ketua STIE Nobel Indonesia Makassar



(CDR. H. Mashur Razak, S.E., M.M)

SURAT PERNYATAAN

Nama : Perdi Triangga
NIM : 2016212091
Jurusan : Manajemen
Konsentrasi : Bisnis dan Perdagangan Internasional
Judul : Perumusan Strategi Pemasaran Pada Objek Wisata Puncak Pasapa'
Di Desa Saludengen Kecamatan Bambang Kabupaten Mamasa

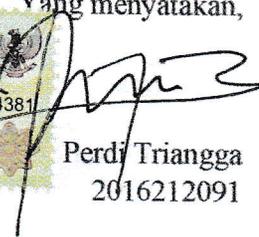
Menyatakan dengan sesungguhnya dan sebenar-benarnya bahwa skripsi yang saya buat adalah benar-benar hasil karya sendiri, kecuali apabila dalam pengutipan substansi disebutkan sumbernya dan belum pernah diajukan pada instansi manapun, serta bukan karya jiplakan orang lain. Saya bertanggungjawab atas keabsahan dan kebenaran isinya sesuai dengan sikap ilmiah yang harus dijunjung tinggi.

Dengan pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya, tanpa adanya paksaan dari pihak manapun serta bersedia mendapat sanksi akademik jika ternyata dikemudian hari pernyataan yang saya buat ini tidak benar.

Makassar, 09 November 2020

Yang menyatakan,




Perdi Triangga
2016212091

ABSTRAK

Perdi Triangga. 2020. Perumusan Strategi Pemasaran pada Objek Wisata Puncak Pasapa' di Desa Saludengen Kecamatan Bambang Kabupaten Mamasa, dibimbing oleh Mutiarini Mubyl.

Penelitian ini bertujuan untuk (a) mengetahui rumusan strategi pemasaran pada objek wisata Puncak Pasapa' di Desa Saludengen, Kecamatan Bambang, Kabupaten Mamasa (b) mengetahui faktor internal dan eksternal yang menjadi keunggulan objek wisata Puncak Pasapa'.

Penelitian dilakukan menggunakan pendekatan kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui pengamatan langsung, wawancara, kuesioner, dan studi literatur. Analisis dilakukan berdasarkan faktor lingkungan internal dan eksternal yang berpengaruh terhadap penentuan strategi perusahaan. Pengolahan data menggunakan matriks IFE & EFE, matriks IE, matriks SWOT, dan matriks QSPM.

Hasil matriks IFE bernilai 2,24 dan matriks EFE bernilai 3,13, yang berarti objek wisata Puncak Pasapa' dalam matriks IE berada pada sel II sehingga strategi yang dapat dilakukan adalah *Growth Strategy*. Hasil analisis diagram SWOT berada pada kuadran III, dengan strategi yang dapat diterapkan adalah strategi *turn around*. Dalam matriks QSPM, strategi dengan TAS tertinggi adalah strategi WO (*Weakness- Opportunity*) sebesar 232,01. Adapun keunggulan internal objek wisata adalah variasi daya tarik wisata dengan nilai 0,28 dan keunggulan eksternal objek wisata adalah trend konsumsi wisata "*Back To Nature*" yang meningkat dengan nilai 0,66.

Kata Kunci: IFE, EFE, QSPM, SWOT, Strategi Pemasaran



ABSTRACT

Perdi Triangga. 2020. *Formulation of Marketing Strategy at Pasapa' Peak Tourism Objects in Saludengen Village, Bambang District, Mamasa Regency, supervised by Mutiarini Mubyl.*

This study aims to (a) find out the marketing strategy formulation at the Pasapa Peak tourism object in Saludengen Village, Bambang District, Mamasa Regency (b) to know the internal and external factors that will be the advantages of the Pasapa Peak tourism object.

The study was conducted using a qualitative approach with data collection techniques through direct observation, interviews, questionnaires, and literary studies. The analysis was processed based on internal and external environmental factors that affect the determination of the company's strategy. Data processing used IFE & EFE matrices, IE matrices, SWOT matrices, and QSPM matrices.

The results of the IFE matrix are 2.24 and the EFE matrix is 3.13, which means the peak tourism object of Pasapa' in the IE matrix is in cell II so the strategy that can be applied is Growth Strategy. The results of the SWOT diagram analysis are in quadrant III, with the strategy that can be applied is the turn around strategy. In the QSPM matrix, the strategy with the highest TAS is the WO (Weakness-Opportunity) strategy of 232.01. The internal superiority of a tourist attraction is the variation of tourist attraction with a value of 0.28 and the external advantage of the tourist attraction is the trend of tourism consumption "Back to Nature" which increased with a value of 0.66.

Keywords: IFE, EFE, QSPM, SWOT, Marketing Strategy



MOTTO

Hidup Adalah Jarak Dan Waktu.

**Kaki Harus Tetap Melangkah Karena Ada Jarak Yang Memisahkan
Dan Hati Harus Tetap Percaya Karena Ada Waktu Yang Memusingkan**

PERSEMBAHAN

Puji dan syukur kepada Tuhan Yesus Kristus atas segala kasih karunia dan penyertaan-Nya yang tiada berkesudahan sehingga skripsi ini dapat selesai. Ucapan terima kasih juga kepada orang-orang terkasih atas semua dukungan doa dan semangat yang telah diberikan selama penyusunan skripsi ini hingga dapat diselesaikan dan rampung di waktu yang tepat.

Oleh karena itu, dengan penuh kerendahan hati dan rasa syukur tiada henti, skripsi ini kupersembahkan untuk:

Kedua Orang Tuaku Tercinta

Herman

Jumriah

Kakak dan Adik Tersayang

Jeri Heprianto

Aldrian

Quartus Saputra

Sahabat dan Teman – Teman Terbaikku

Sahabat dan teman-teman di Saludengen Study Club Makassar (SSCM)

Sahabat dan teman-teman Lembaga Kemahasiswaan STIE Nobel Indonesia

Sahabat dan teman-teman Anak Galeri

Sahabat dan teman-teman KKN Jellyfish Family

Seluruh dosen yang telah berjuang dalam mendidik dan memberikan ilmunya dengan tulus

Almamater Terbaik

STIE Nobel Indonesia Makassar

KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Tuhan Yesus Kristus atas segala kasih karunia dan pertolongan-Nya sehingga skripsi dengan judul “Perumusan Strategi Pemasaran Pada Objek Wisata Puncak Pasapa’ Di Desa Saludengen, Kecamatan Bambang, Kabupaten Mamasa” pada akhirnya dapat diselesaikan oleh penulis.

Selama penyusunan skripsi ini banyak kendala dan tantangan yang dihadapi oleh penulis, namun oleh karena dukungan dari berbagai pihak yang tiada henti dalam memberikan semangat dan doa, akhirnya penulisan dan penyusunan tugas akhir ini dapat diselesaikan dengan baik. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih dari hati yang paling dalam kepada:

1. Bapak Dr. H. Mashur Razak, SE., M.M., selaku Ketua STIE Nobel Indonesia Makassar
2. Bapak Yuswari Nur, SE., M.Si., selaku Ketua Jurusan Manajemen STIE Nobel Indonesia Makassar dan pribadi yang selalu membantu penulis dalam pengurusan segala keperluan studi dan proses penyelesaian kuliah.
3. Bapak Abdullah Abidin, SE., M.Si., selaku penguji satu dan dosen pembina di Galeri Investasi STIE Nobel Indonesia Makassar yang senantiasa bersama penulis dalam masa studi dan Ibu Fitriani Latief, SP., M.M. selaku penguji dua
4. Ibu Mutiarini Mubyl, S.Psi.,M.Psi., Psikolog selaku pembimbing penulis dalam menyusun skripsi yang tiada henti memberi dukungan dan waktunya bagi penulis.
5. Bapak Aldrian, S.T., selaku Ketua BUMDes Saludengen beserta jajarannya yang telah mendukung dalam proses penelitian yang dilakukan oleh penulis.

6. Saludengen Study Club Makassar (SSCM) dan Kerukunan Keluarga Saludengen Wilayah Makassar dan Sekitarnya (KKS-WMS) yang telah membantu proses pendidikan dan penyelesaian studi penulis.
7. Lembaga Kemahasiswaan STIE Nobel Indonesia Makassar yang telah memberikan waktu dan kesempatan bagi penulis dalam berproses untuk meningkatkan kualitas diri.
8. Ayah dan Ibu tersayang yang telah bekerja keras demi kesuksesan penulis dalam menyelesaikan studi di perguruan tinggi.
9. Kakak Jeri Heprianto dan adik Quartus Saputra untuk doa dan waktu yang telah diluangkan selama masa penyusunan skripsi.
10. Anak-anak Galeri/Group Nganre Rong yang selalu bersama penulis dalam proses pendidikan dan hari-hari yang menyenangkan di kampus.
11. Jellyfish Family untuk kebersamaan dan hari-hari yang menyenangkan di tempat KKN dan semangat yang tak hentinya diberikan.
12. Orang-orang yang pernah menjadi penyemangat dan pribadi terdekat di hati penulis mulai dari masa awal proses sampai akhir pendidikan.

Penulis menyadari bahwa dari awal sampai pada akhir skripsi ini masih mengandung banyak kekurangan dan kelemahan, oleh karena itu kritik dan saran yang membangun dan demi kesempurnaan skripsi ini akan penulis terima dengan baik

Makassar, 14 Februari 2020

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENGESAHAN.....	ii
ABSTRAK	iii
ABSTRACT	iv
MOTTO	v
PERSEMBAHAN.....	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR GAMBAR.....	ix
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR LAMPIRAN	xi
BAB I. PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	6
1.3 Tujuan Penelitian	6
1.4 Manfaat Penelitian	6
BAB II. TINJAUAN PUSTAKA.....	8
2.1 Manajemen Strategi	8
2.1.1 Karakteristik Manajemen Strategi	9
2.1.2 Konsep Manajemen Strategi	11
2.2 Pengertian Strategi	13
2.3 Tiga Tahap Perumusan Strategi	19

2.3.1 Tahap Masukan (<i>Input Stage</i>).....	20
2.3.1.1 Matriks IFE (<i>Internal Factor Evaluation</i>).....	21
2.3.1.2 Matriks EFE (<i>Eksternal Factor Evaluation</i>).....	23
2.3.2 Tahap Pencocokan (<i>Matching Stage</i>).....	25
2.3.2.1 Matriks IE (Internal Eksternal).....	26
2.3.2.2 Matriks SWOT.....	28
2.3.3 Tahap Pengambilan Keputusan (<i>Decision Stage</i>).....	31
2.4 Strategi Pemasaran.....	35
2.4.1 Rancangan Strategi Pemasaran Pariwisata.....	38
2.4.2 Rancangan Bauran Pemasaran Pariwisata.....	41
2.5 Pariwisata, Wisatawan dan Daerah Tujuan Wisata.....	46
2.5.1 Pariwisata.....	46
2.5.2 Wisatawan.....	52
2.5.3 Daerah Tujuan Wisata.....	54
2.6 Penelitian Terdahulu.....	55
2.7 Kerangka Berpikir.....	58
BAB III METODE PENELITIAN.....	60
3.1 Lokasi dan Waktu Penelitian.....	60
3.2 Metode Pengumpulan Data.....	60
3.3 Jenis dan Sumber Data.....	61
3.3.1 Jenis Data.....	61
3.3.3 Sumber Data.....	61
3.4 Metode Analisis.....	62

3.4.1 Analisis Deskriptif	62
3.4.2 Analisis Tiga Tahap Formulasi Strategi	63
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	64
4.1 Gambaran Umum Lokasi Penelitian	64
4.1.1 Letak Geografis.....	64
4.1.2 Keadaan Sosial Ekonomi Desa Saludengen.....	65
4.1.3 Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Saludengen.....	68
4.1.4 Keadaan Umum Objek Wisata Puncak Pasapa'	70
4.2 Analisis Lingkungan Internal	72
4.2.1 Pasar Dan Pemasaran	72
4.2.2 Keuangan	73
4.2.3 Produksi Dan Operasi	73
4.2.4 Aspek Pengelolaan.....	74
4.3 Analisis Lingkungan Eksternal	75
4.3.1 Faktor Politik	75
4.3.2 Faktor Ekonomi	76
4.3.3 Faktor Sosial, Budaya Dan Lingkungan	77
4.3.4 Faktor Teknologi.....	78
4.3.5 Faktor Persaingan.....	78
4.4 Identifikasi Faktor Kekuatan, Kelemahan, Peluang Dan Ancaman.....	79
4.4.1 Indikator Kekuatan.....	79
4.4.2 Indikator Kelemahan.....	83
4.4.3 Indikator Peluang	87

4.4.4 Indikator Ancaman.....	90
4.5 Formulasi Alternatif Strategi Pemasaran	93
4.5.1 Tahap Masukan.....	93
4.5.2 Tahap Pencocokan	96
4.5.3 Tahap Pengambilan Keputusan.....	107
BAB V PENUTUP	112
5.1 Kesimpulan	112
5.2 Saran.....	113
DAFTAR PUSTAKA	xii
LAMPIRAN	

DAFTAR GAMBAR

No	Uraian	Halaman
4.1	Peta Desa Saludengen	64
4.2	Struktur Organisasi BUMDes Saludengen	70
4.3	Diagram SWOT Objek Wisata Puncak Pasapa'	107

DAFTAR TABEL

No	Uraian	Halaman
2.1	Matriks IFE	23
2.2	Matriks EFE	25
2.3	Matriks IE	27
2.4	Matriks SWOT	31
2.5	Matriks QSPM	35
2.6	Penelitian Terdahulu	56
4.1	Jumlah Penduduk Menurut Kelompok Usia	65
4.2	Fasilitas Umum Desa Saludengen.....	66
4.3	Tingkat Pendidikan Penduduk	66
4.4	Matriks IFE Objek Wisata Puncak Pasapa'	94
4.5	Matriks EFE Objek Wisata Puncak Pasapa'	96
4.6	Matriks IE Objek Wisata Puncak Pasapa'	97
4.7	Peringkat Analisis Matriks SWOT.....	103
4.8	Matriks SWOT Objek Wisata Puncak Pasapa'	104
4.9	Matriks QSPM Objek Wisata Puncak Pasapa'	111

DAFTAR LAMPIRAN

- 1 Dokumentasi Objek Wisata Puncak Pasapa'
- 2 Quesioner Riset SWOT
- 3 Rata-Rata Nilai Riset SWOT
- 4 Quesioner QSPM (*Quantitative Strategic Planning Model*)
- 5 Rata-Rata Nilai *Attractiveness Score*
- 6 Surat Keterangan Penelitian

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Sejak dicetuskannya otonomi daerah, maka sejak saat itulah semua daerah di Indonesia berlomba-lomba mencari dan mengelolah kekayaan daerahnya masing- masing demi peningkatan pertumbuhan ekonomi daerah yang lebih baik, dan tak terkecuali di bidang pariwisata yang merupakan hal yang paling berpeluang untuk dikelola oleh masing- masing daerah yang sadar akan besarnya potensi pariwisata dalam perkembangan suatu daerah.

Provinsi Sulawesi Barat merupakan Provinsi termuda kedua di Indonesia setelah Provinsi Kalimantan Utara yang terbentuk melalui pemekaran wilayah Sulawesi Selatan pada tahun 2004 berdasarkan UU No. 26 Tahun 2004 juga tak henti – hentinya menggali potensi daerah yang bisa dikembangkan. Maka pada tahun 2008 melalui Surat Keputusan (SK) Gubernur Sulawesi Barat No 15 Tahun 2008, Kabupaten Mamasa ditetapkan sebagai Destinasi Pariwisata Unggulan untuk memaksimalkan pertumbuhan ekonomi daerah dan untuk memperlihatkan potensi pariwisata yang terdapat di Kabupaten Mamasa yang beberapa tahun sebelumnya ini masih jarang terekspos ke publik (*Tribunnews Oktober, 2019*).

Penunjukan Kabupaten Mamasa sebagai Daerah Pariwisata Unggulan bukan tanpa alasan. Selain Pesona alam yang memukau, Kabupaten Mamasa yang mempunyai luas wilayah 2.759,23 KM² dan terdapat 17 Kecamatan serta 181 Kelurahan/Desa (*Kompas.id, Agustus 2019*) juga menyimpan banyak kekayaan budaya yang sangat beragam dan berbeda dengan daerah- daerah lain di Provinsi

Sulawesi Barat. Dari 17 Kecamatan yang ada di Kabupaten Mamasa masing-masing mempunyai kebudayaan dan adat istiadat tersendiri. Misalnya saja, Adat-istiadat daerah *Pitu Ulunna Salu* berbeda dengan daerah Mamasa sebagai Ibu Kota Kabupaten.

Berangkat dari kekayaan alam melimpah yang dimiliki oleh Kabupaten Mamasa, tak heran jika hal itu mengundang minat masyarakat untuk menggarap kekayaan itu untuk mendapatkan nilai tambah, sehingga selain budaya dan pemandangan alam yang indah, ada juga pemanfaatan dari segi ekonomi untuk meningkatkan taraf hidup masyarakat di sekitarnya.

Desa Saludengen yang berada di Kecamatan Bambang, Kabupaten Mamasa adalah salah satu surga tersembunyi di Indonesia yang belum banyak diketahui masyarakat yang kaya akan budaya dan keelokan alamnya. Maka dari itu sangat menjanjikan jika di Desa Saudengen bisnis pariwisata dikembangkan, mengingat status yang dimiliki oleh Kabupaten Mamasa sebagai Destinasi Wisata Unggulan dan dana desa yang tiap tahunnya masuk di desa dapat dimanfaatkan untuk mengelola potensi desa untuk menarik kunjungan wisatawan domestik ataupun manca negara yang makin meningkat tiap tahunnya.

Seperti daerah lain di kabupaten Mamasa, Desa Saludengen juga merupakan daerah yang dikelilingi oleh deretan pegunungan tinggi yang kemudian menjadi daya tarik utama yang bisa dikembangkan menjadi objek wisata. Lingkungan yang masih asri dan hijau, kemudian ditambah dengan kearifan lokal Desa Saludengen yang masih terjaga makin memperkaya nilai yang dimiliki.

Namun, hal ini yang belum disadari oleh masyarakat Desa Saludengen, bahwa prospek bisnis pariwisata pada zaman ini akan makin diminati seiring dengan perkembangan teknologi yang semakin pesat karena tingginya mobilitas di perkotaan membuat para pekerja selalu rindu untuk menghabiskan waktu bersama keluarga di tempat yang sejuk dan jauh dari keramaian kota. Selain jauh dari keramaian kota, penikmat wisata juga selalu ingin berbagi pengalaman liburan lewat media sosial dengan latar belakang foto yang *instagramable*.

Di Desa Saludengen, Pemerintah Desa hanya memfokuskan pembangunan di bidang infrastruktur, pertanian dan perkebunan tanpa memikirkan nilai tambah dari desa yang tidak kalah penting diharapkan bisa mengangkat nama dan perekonomian desa. Dengan adanya nilai tambah yang dikembangkan, secara otomatis Desa Saludengen akan bisa dikenal oleh masyarakat di kabupaten Mamasa dan dapat bersaing dengan wilayah-wilayah lain di kabupaten Mamasa dan terutama dapat bersaing secara Nasional sebagai desa yang mengembangkan potensi desa menjadi objek wisata.

Salah satu dari potensi wisata yang bisa dikembangkan di Desa Saludengen adalah Gunung Pasapa'. Gunung Pasapa' adalah salah satu dari sekian banyak gunung yang mengelilingi desa Saludengen. Gunung Pasapa' sejak dari dulu sudah memberikan daya tarik tersendiri bagi masyarakat desa Saludengen, dengan pemandangan awannya yang mempesona di pagi hari dan pemandangan matahari terbenam di sore hari yang sangat indah membuat gunung ini bak menjadi ikon dari Desa Saludengen.

Pengelolaan objek wisata Gunung Pasapa' sampai pada saat ini hanya berfokus pada pembenahan jalan menuju objek wisata yang dibuat sedemikian rupa sehingga dapat layak dilalui oleh wisatawan dan dapat memberikan pengalaman mendaki gunung dengan santai tanpa menguras banyak tenaga. Di puncak gunung Pasapak, dibuat beberapa tempat berfoto dan tempat duduk untuk para wisatawan yang datang untuk digunakan sebagai media bersantai menikmati indahny pemandangan *landscape* yang disuguhkan oleh gunung Pasapa'.

Untuk mencapai destinasi wisata Gunung Pasapa' ini, para wisatawan akan memiliki banyak pilihan transportasi, baik itu lewat jalur darat, maupun udara. Bagi para wisatawan yang berasal dari luar Sulawesi, mereka dapat memilih alternatif jalur udara dengan dua kali penerbangan dari daerah asal yang mulanya transit di bandara Sultan Hasanuddin Makassar kemudian menuju bandara Tampa Padang Mamuju dan terakhir menempu perjalanan darat sekitar tiga jam menuju kota Mambi. Untuk para wisatawan dari Sulawesi dapat menggunakan alternatif jalur udara namun bisa juga lewat jalur darat yang tentunya akan memakan waktu lebih lama.

Pengelolaan objek wisata yang tergolong masih baru dan para pengelola yang belum dibekali oleh pengetahuan yang memadai mengenai pengelolaan objek wisata yang baik dan sesuai standar membuat pengelolaan destinasi wisata ini dikelolah dengan acak dan cenderung seadanya. Bisa dilihat dari tempat bersantai yang tidak memadai dalam segi jumlah maupun kenyamanan, fasilitas toilet yang belum tersedia dan banyak hal yang belum dibenahi. Alhasil pengalaman dalam berwisata yang dirasakan oleh wisatawan yang berkunjung tidak sepenuhnya

memuaskan. Menurut Hasan (2015) meskipun wisatawan tidak secara langsung membayar untuk fasilitas yang mereka gunakan, tetapi infrastruktur yang kurang atau berkualitas buruk, akan menentukan apakah wisatawan akan menghabiskan waktu di suatu daerah atau tidak, mempertimbangkan perjalanan kembali atau mendorong orang lain untuk berkunjung destinasi tersebut.

Objek wisata di suatu daerah dapat memberikan pengaruh yang sangat signifikan kepada pertumbuhan ekonomi masyarakat dan daerah jika dapat dikelola dengan baik dan profesional. Dalam hal ini konsep pengelolaan objek wisata dapat bertujuan jangka panjang. Tujuan yang dinyatakan dengan jelas memberikan banyak keuntungan. Tujuan tersebut memberikan arah, memberikan sinergi, membantu dalam evaluasi, menentukan prioritas, mengurangi ketidakpastian, meminimalkan konflik, merangsang pengerahan tenaga, dan membantu dalam mengalokasikan sumber daya dan merancang pekerjaan (Yunus, 2016).

Dalam menghadapi tantangan perkembangan zaman, suatu objek wisata harusnya telah memiliki strategi pemasaran yang lebih cerdas dan jangka panjang untuk dapat berkompetisi dengan para pesaing yang serupa sehingga objek wisata yang telah dirintis tidak terpengaruh dari persaingan karena sudah memiliki strategi yang kuat dan terarah dalam pengelolaannya.

Strategi pemasaran pada suatu produk sangat mengambil peran penting dalam siklus hidupnya. Strategi pemasaran dapat membuat siklus hidup produk bisa lebih lama jika dilaksanakan dengan benar dan mendukung keunggulan bersaing. Maka dari itu strategi pemasaran dirancang untuk menjawab segala ketidakpastian masa depan yang akan dihadapi oleh suatu produk.

Dari penjelasan yang telah dikemukakan di atas maka peneliti tertarik untuk merumuskan strategi pemasaran yang cocok diterapkan pada objek wisata Puncak Pasapa', Desa Saludengen, Kecamatan Bambang, Kabupaten Mamasa dan diharapkan dapat menjawab semua kesenjangan yang terjadi dan meningkatkan jumlah kunjungan wisatawan di masa yang akan datang.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan di atas maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana rumusan strategi pemasaran objek wisata Puncak Pasapa' di Desa Saludengen, Kecamatan Bambang, Kabupaten Mamasa ?
2. Apa saja faktor internal dan faktor eksternal yang menjadi keunggulan objek wisata Puncak Pasapa'?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui rumusan strategi pemasaran pada objek wisata Puncak Pasapa', Desa Saludengen, Kecamatan Bambang, Kabupaten Mamasa.
2. Untuk mengetahui faktor internal dan faktor eksternal yang menjadi keunggulan objek wisata Puncak Pasapa'.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian yang dilakukan ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi berbagai pihak untuk digunakan dalam berbagai hal, diantaranya:

1.4.1 Manfaat Akademik

1. Mendapatkan gambaran rumusan strategi pemasaran untuk objek wisata Puncak Pasapa'
2. Dapat menjadi referensi, literatur ataupun bahan untuk memperkaya ilmu bagi para pembaca.
3. Menjadi penunjang bagi perkembangan ilmu pengetahuan di masa yang akan datang.

1.4.2 Manfaat Praktis

1. Sebagai bahan masukan bagi para pengelola objek wisata Puncak Pasapa', pemerintah desa, maupun pemerintah kabupaten Mamasa.
2. Dapat menambah jumlah kunjungan wisatawan objek wisata Puncak Pasapa'
3. Dapat membantu objek wisata Puncak Pasapa' lebih dikenal luas, khususnya daerah di luar kabupaten Mamasa.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Manajemen Strategi

Manajemen strategi atau juga biasa disebut manajemen strategik menurut Isniati dan Fajriansyah (2019) bahwa manajemen strategik adalah proses perencanaan, implementasi, serta pengendalian satu strategi organisasi, dan juga menentukan misi dan tujuan organisasi tersebut yang berkaitan dengan lingkungan eksternalnya. Terdapat beberapa defenisi dari manajemen strategik, salah satunya terdapat dari Wheelen dan Hunger (dalam Isniati & Fajriansyah, 2019) yang mengemukakan bahwa manajemen strategik adalah serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja perusahaan dalam jangka panjang, yang mana manajemen strategik meliputi pengamatan lingkungan, perumusan strategi (perencanaan strategik atau perencanaan jangka panjang), evaluasi, dan pengendalian.

Pakar lain menyebutkan, bahwa manajemen strategik adalah serangkaian keputusan dan tindakan mendasar yang dibuat oleh manajemen puncak dan diimplementasikan oleh seluruh jajaran suatu organisasi dalam rangka pencapaian suatu tujuan organisasi tersebut.

Manajemen strategik menekankan dan mengutamakan evaluasi mengenai peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*) lingkungan eksternal perusahaan dengan melihat kekuatan (*Strengths*) dan kelemahan

(*weakness*) dalam lingkungan internal perusahaan. Sementara itu, proses manajemen strategik meliputi empat elemen dasar, yaitu pengamatan lingkungan ; perumusan strategi; implementasi strategi dan evaluasi; serta pengendalian.

Walaupun terdapat berbagai defenisi yang berbeda-beda, dapat disebutkan bahwa manajemen strategik merupakan serangkaian keputusan dan tindakan mendasar yang dibuat oleh manajemen puncak dan diimplementasikan oleh seluruh jajaran suatu organisasi dalam rangka pencapaian tujuan organisasi tersebut.

2.1.1 Karakteristik Manajemen Strategi

Manajemen strategi mencakup manajemen organisasi secara keseluruhan maka manajemen strategik cenderung menjadi suatu pokok bahasan yang dapat dipandang dari berbagai perspektif yang berbeda, yaitu:

a. Manajemen strategik meningkatkan efektivitas organisasional

Persyaratan yang sangat esensial untuk sukses, yaitu efisiensi dan efektivitas. Efisiensi berhubungan dengan bagaimana sebaiknya suatu aktivitas dilakukan untuk mencapai efisiensi karena suatu organisasi perlu menetapkan suatu metode, prosedur, sistem, aturan, dan lainnya untuk melaksanakan suatu aktivitas. Pendekatan efisiensi memastikan bahwa suatu organisasi melaksanakan aktivitas atau tindakan dengan benar (*Doing Things Right*). Efektivitas berhubungan dengan pelaksanaan aktivitas yang benar. Efektivitas terutama ditentukan oleh hubungan antara suatu organisasi dan lingkungan eksternalnya.

Efektivitas memastikan bahwa suatu organisasi melaksanakan aktivitas yang benar (*doing things right*).

Manajemen strategik terutama difokuskan pada penciptaan efektivitas organisasi sebab efektivitas berhubungan dengan kesesuaian antara organisasi dengan lingkungannya yang relevan menciptakan suatu organisasi yang efisien relatif lebih mudah dengan menyusun dan menetapkan metode, prosedur, dan sistem untuk menyelesaikan persoalan-persoalan sehari-hari. Sementara itu, menciptakan efektivitas organisasi mungkin lebih sulit karena berhubungan dengan kesesuaian lingkungannya yang selalu mengalami perubahan.

b. Manajemen strategik berorientasikan ke arah jangka panjang

Secara umum, strategi berbicara mengenai isu-isu yang menjangkau lebih dari satu periode anggaran atau jangka pendek. Manajemen strategik membahas persoalan organisasi yang berdimensi masa depan, bukan masa kini atau masa lalu. Banyak faktor atau variabel yang memengaruhi perencanaan atau manajemen strategik dalam jangka panjang, antara lain:

1. Faktor-faktor pasar, misalnya persaingan prediksi permintaan masa yang akan datang, ancaman produk atau jasa substitusi, reliabilitas pemasok, dan sebagainya.
2. Faktor-faktor manusia, misalnya kapabilitas dan preferensi manajemen.

3. Faktor-faktor kinerja. Organisasi selalu mempertahankan atau memelihara kinerja atau kondisi yang sedang dicapai berarti fokus hanya pada jangka pendek.
4. Manajemen strategik berkenaan dengan keputusan-keputusan manajemen puncak atau manajer senior (Isnati, Fajriansyah, 2019).

2.1.2 Konsep Manajemen Strategi

Konsep manajemen strategi, yaitu untuk mencapai dan mempertahankan keunggulan kompetitif. Manajemen strategis dapat didefinisikan sebagai seni dan ilmu untuk memformulasi, mengimplementasi, dan mengevaluasi keputusan lintas fungsi untuk memungkinkan organisasi dapat mencapai tujuannya. Tujuan manajemen strategi adalah untuk mengeksplorasi dan menciptakan peluang baru yang berbedah untuk masa mendatang atau perencanaan jangka panjang. Kemudian sebaliknya, mencoba untuk mengoptimalkan tren sekarang untuk masa mendatang.

Di samping itu, manajemen strategi juga merupakan suatu filosofi, cara berpikir dan cara mengelolah organisasi. Manajemen strategis tidak terbatas pada bagaimana mengelolah pelaksanaan kegiatan dalam organisasi, tetapi juga bagaimana mengembangkan sikap baru berkaitan dengan perubahan eksternal. Pemahaman mengenai makna manajemen strategis tidak hanya terbatas pada aspek pelaksanaan rencana, tetapi lebih jauh lagi ke aspek misi, visi, dan tujuan kelembagaan. Makna tersebut terkait dengan konteks lingkungan luar dan dalam organisasi.

Secara singkat, manajemen strategi digambarkan sebagai langkah-langkah para pemimpin organisasi melakukan berbagai kegiatan secara sistematis. Langkah-langkah tersebut antara lain melakukan analisis lingkungan organisasi yang memberi gambaran mengenai peluang dan ancaman, kemudian langkah berikutnya melakukan analisis kekuatan dan kelemahan organisasi dalam konteks lingkungan internal. Kedua langkah ini dilakukan dalam usaha menetapkan visi, misi, dan tujuan organisasi.

Pernyataan visi merupakan hal utama dalam lembaga yang bersifat *mission driven* sehingga analisis lingkungan luar dan dalam lebih dipergunakan untuk menyusun strategi. Langkah berikutnya adalah merumuskan strategi sesuai dengan kekuatan dan kelemahan organisasi yang berada pada lingkungan yang mempunyai peluang atau ancaman. Melaksanakan strategi merupakan bagian dari manajemen strategi. Pelaksanaan tersebut akan dilakukan bersama dalam sistem pengendalian strategi untuk menjamin tercapainya tujuan lembaga. Secara keseluruhan konsep manajemen strategi dapat dibagi dalam beberapa bagian yang berurutan: analisis perubahan dan persiapan penyusunan, diagnosis kelembagaan atau analisis situasi, formulasi strategi, pelaksanaan strategi dan pengendalian strategi.

Konsep manajemen strategis berawal dari perencanaan strategi. Pada intinya proses perencanaan strategi berusaha untuk menjangkau waktu lebih dari dua belas bulan perencanaan yang biasa dilakuakn perusahaan. Pada tahun 1980-an konsep perencanaan strategi dilebarkan menjadi

manajemen strategis, khususnya dalam penekanan mengenai pelaksanaan dan pengendalian strategis. Pada masa ini mulai banyak lembaga-lembaga nonprofit yang menggunakan, termasuk rumah sakit, perguruan tinggi, dan pemerintahan. Penggunaan model manajemen strategis berkembang seiring dengan semakin meningkatnya kompetisi di bidang usaha nonprofit dan tuntutan agar pemerintah bekerja secara benar (Yunus, 2016).

2.2 Pengertian Strategi

Kata *strategy* (Inggris) berasal dari *strategos* (Yunani) yang berarti “Merencanakan untuk menghancurkan musuh melalui penggunaan sumber daya secara efektif”. Pengertian strategi dalam lembaga usaha merupakan rencana para pemimpin organisasi untuk mencapai hasil yang konsisten dengan misi dan tujuan organisasi. Strategi dapat dipandang dari tiga aspek: perumusan strategi, pelaksanaan yang bertujuan merealisasikan strategi menjadi tindakan; dan pengendalian strategi yang dilakukan untuk merubah strategi atau usaha penjaminan agar tujuan yang ditetapkan dapat tercapai. Strategi merupakan gambaran besar mengenai cara sebuah lembaga atau perorangan dapat mencapai tujuan. sebagai kontras, taktik merupakan strategi dalam skala yang lebih kecil dan waktu yang lebih pendek. Strategi merupakan kombinasi antara pengambilan keputusan secara alamiah dan proses pemikiran rasional. Strategi sebenarnya merupakan hal alamiah bagi lembaga yang memiliki konsep *survival* (bertahan dan berkembang) (Yunus, 2016).

Kata strategis merupakan kata sifat yang menjelaskan implementasi strategi. Menurut Certo (dalam Yunus, 2016), strategis berarti menjalankan strategi dengan perencanaan target waktu, dan tujuan yang jelas.

Menurut Ohmae (dalam Yunus, 2016), berpikir strategis akan menghasilkan penyelesaian yang lebih kreatif dan berbeda bentuknya daripada berpikir secara mekanik atau intuisi.

Sejalan dengan pendapat di atas, strategi merupakan rencana tindakan yang menggambarkan alokasi sumber daya dan aktivitas lain untuk menggapai lingkungan dan membantu organisasi mencapai sasarannya. Intinya strategi adalah pilihan untuk melakukan aktivitas dengan cara berbeda dari pesaingnya.

Aktivitas formulasi strategi akan mempertinggi kemampuan perusahaan dalam menyelesaikan masalah yang dihadapi perusahaan. Proses manajemen strategi akan memberikan hasil keputusan terbaik dikarenakan interaksi kelompok mengumpulkan berbagai strategi yang lebih besar.

Keterlibatan karyawan dalam formulasi strategi akan dapat memperbaiki pengertian mereka atas penghargaan produktivitas di dalam setiap perencanaan strategi dan dengan demikian dapat mempertinggi motivasi kerja mereka. Penerapan manajemen strategi membuat manajemen perusahaan menjadi lebih peka terhadap ancaman yang datang dari luar perusahaan.

Dalam perumusan strategi ada beberapa tahapan yang harus dilalui. Berikut adalah langkah-langkah perumusan strategi:

Langkah 1: *Establishment of vision ,mission, and goals*

Langkah ini mencakup pernyataan umum yang berkaitan dengan misi, maksud, dan tujuan organisasi. Perumusan visi, misi, dan tujuan merupakan tanggung jawab kunci bagi manajerial pusat. Perumusan ini dipengaruhi oleh nilai yang dibawakan manajer. Visi, misi dan tujuan suatu organisasi harus jelas dan ringkas serta menunjukkan dasar tujuan suatu organisasi serta apa yang ingin dicapai oleh organisasi tersebut.

Langkah 2: *Inditifiying past and present strategies*

Sebelum memutuskan suatu strategi diperlukan atau tidak, maka seorang manajer harus mengidentifikasi berdasarkan strategi sebelumnya dan pada saat ini. Apakah strategi di masa lalu telah disusun dengan sebenarnya ? jika belum, maka hal ini dapat dianalisis dan diidentifikasi apakah strategi yang sebelumnya masih bisa diterapkan atau perlu diperbaiki. Dengan melihat strategi sebelumnya, dapat menunjukkan sebagaimana suatu kegiatan organisasi sebelumnya berlangsung beserta implementasinya.

Langkah 3: *Diagnosis Past And Present Performance*

Langkah ini diperlukan untuk mengevaluasi bagaimana strategi terdahulu bekerja dan menentukan perubahan apa yang perlu dilakukan sehingga laporan sebuah organisasi perlu dikaji lebih dalam. Sebuah diagnosa dapat diambil dari beberapa faktor berikut:

- a. Efektivitas organisasi
- b. Proses organisasi
- c. Kinerja organisasi

Evaluasi kinerja organisasi biasanya memasukkan beberapa tipe analisis dan diagnosis keuangan. Salah satu manajemen harus memiliki gambaran yang jelas tentang kondisi organisasi secara detail. Langkah selanjutnya adalah menentukan strategi untuk jangka panjang, menengah dan jangka pendek yang termasuk dalam tujuan dan misi organisasi. Perlu diingat bahwa, tujuan tersebut tidak dapat ditentukan tanpa menguji kondisi internal dan eksternal. Penentuan tujuan dan jangka menengah serta analisis kondisi internal dan eksternal saling memengaruhi satu sama lain.

Langkah 4: *Setting Objectives*

Sasaran adalah pernyataan tentang apa yang dituju organisasi. Sasaran tersebut memberikan petunjuk dan tujuan pada organisasi dan anggotanya. Beberapa pertanyaan tentang sasaran diperlukan oleh manajer.

- a. Sasaran Jangka Panjang

Secara umum membahas rencana suatu organisasi di masa mendatang pada beberapa tahun mendatang. Sasaran jangka panjang harus mendukung dan tidak bertentangan dengan misi suatu organisasi. Meskipun sasaran tersebut agak berbeda dengan misi suatu organisasi akan tetapi harus masih berkaitan.

b. Sasaran Jangka Pendek

Merupakan suatu bagian turunan dalam sasaran jangka panjang yang mendukung berjalannya sistem suatu organisasi. Seperti sebuah evaluasi harus menghasilkan daftar prioritas pada tujuan jangka panjang. Tujuan dalam jangka pendek harus jelas, singkat dan diukur bila memungkinkan. Bagian yang terkena harus memahami dengan jelas apa yang diharapkan. Biasanya, beberapa tujuan harus digunakan untuk mencerminkan kinerja yang diinginkan pada suatu unit organisasi tertentu atau orang. Berdasarkan perspektif tingkat atas, sasaran harus menjangkau semua area utama pada organisasi.

Sebuah masalah dengan satu tujuan utama sering dicapai dengan mengorbankan tujuan lain yang diinginkan. Sebagai contoh, jika tujuannya hanya produksi, kualitas mungkin tidak diperhatikan dalam upaya untuk merealisasikan produksi maksimum. Tujuan di daerah yang berbedah dapat berfungsi sebagai parameter pada tujuan yang lain. Tujuan tersebut harus cukup konsisten di antara tujuan yang lainnya.

Langkah 5: Analisis SWOT dan Perumusan Strategi

Dalam analisis SWOT di dalamnya mencakup analisis kesempatan dan ancaman lingkungan eksternal serta analisis kekuatan dan kelemahan lingkungan internal. Analisis lingkungan eksternal dapat dilakukan dengan berbagai metode peramalan dan manajemen ilmiah. Kunci keberhasilan analisis lingkungan bagi perumusan strategi terletak pada kemajuan

manajemen untuk mendeteksi perubahan lingkungan eksternal beserta dampaknya. Analisis lingkungan juga memungkinkan organisasi mengantisipasi dan memengaruhi kegiatan dalam lingkungan tugasnya, terutama untuk memberikan antisipasi strategis sebagai reaksi terhadap berbagai lingkungan.

Pada analisis internal ini bertujuan untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan strategis yang penting bagi perumusan strategi suatu organisasi. Melalui pemahaman kekuatan dan kelemahan persaingan, perumusan strategi organisasi diharapkan akan lebih cepat. Melalui aplikasi SWOT (analisis lingkungan internal dan eksternal) diharapkan suatu organisasi yang dapat mengambil kebijakan strategis yang sesuai dengan masalah dan penanganan yang efektif dalam tubuh organisasi tersebut.

Analisis SWOT membantu manajer dalam suatu fakta yang penting dan relevan dalam analisis internal dan eksternal. Berdasarkan ikhtisar ini, dapat diidentifikasi strategi primer dan sekunder yang dihadapi organisasi. Manajer kemudian merumuskan sebuah strategi yang tepat dalam mengambil keputusan suatu organisasi, menetralkan kelemahan organisasi, dan selalu memperhitungkan ancaman yang akan dihadapi.

Langkah 6: Develop and Evaluate Alternative Strategies And Select Strategy

Membuat keputusan strategi adalah elemen kunci pengambilan keputusan pada pembuatan strategi. Berdasarkan analisis ini, keinginan manajemen untuk menemukan strategi akan memberikan organisasi

keuntungan kompetitif. Artinya, manajemen berusaha untuk memosisikan organisasi dalam rangka untuk mendapatkan keuntungan relatif terhadap para pesaingnya. Hal ini membutuhkan penilaian yang cermat berdasarkan kekuatan kompetitif yang mendikte aturan persaingan dalam industri dimana organisasi beroperasi.

Ada tiga cara penting manajemen dapat memperoleh keuntungan kompetitif, yaitu:

- a. Biaya kepemimpinan
- b. Diferensiasi
- c. Fokus pada segmen pasar yang sempit.

Manajer yang sukses akan memilih strategi yang memberikan organisasi mereka keunggulan kompetitif yang paling menguntungkan selanjutnya mereka akan mencoba mempertahankan keuntungan tersebut dari waktu ke waktu (Yunus, 2016).

2.3 Tiga Tahap Perumusan Strategi

Dalam menentukan formulasi strategi yang tepat untuk dilaksanakan perlu melalui beberapa tahapan. Tahapan yang dimaksud tertuang dalam tiga tahapan formulasi strategi yaitu *input stage* (tahapan masukan) meliputi matriks IFE dan matriks EFE, *matching stage* (tahapan pencocokan/analisis) meliputi matriks SWOT dan matriks IE, dan yang terakhir adalah *decision stage* (tahap pengambilan keputusan) yang meliputi matriks QSPM. Keputusan yang diambil disesuaikan dengan jumlah TAS (*Total Attractiveness Score*) tertinggi dari setiap alternatif yang diperoleh.

Untuk memperjelas tahapan perumusan strategi akan dijelaskan lebih jauh sebagai berikut:

2.3.1 Tahap Masukan (*Input Stage*)

Pada tahap ini akan dikumpulkan semua data dari faktor internal dan eksternal suatu perusahaan. Faktor internal mempengaruhi terbentuknya *Strengths* dan *weaknesses* (S dan W). Faktor ini menyangkut dengan kondisi yang terjadi dalam perusahaan, yang mana ini turut mempengaruhi terbentuknya pembuatan keputusan (*decision making*) perusahaan. Faktor internal ini meliputi semua macam ancaman manajemen fungsional: pemasaran, keuangan, operasi, sumber daya manusia, penelitian dan pengembangan, sistem informasi manajemen, dan budaya perusahaan (*corporate culture*).

Sebuah perusahaan yang baik adalah jika *strengths* (kekuatan) adalah lebih besar dibandingkan *weaknesses* (Kelemahan) dan begitu pula sebaliknya (Fahmi, 2015).

Faktor lingkungan eksternal mencakup pemahaman berbagai faktor di luar perusahaan yang mengarah pada munculnya kesempatan bisnis/bahkan ancaman bagi perusahaan. Di dalam analisis lingkungan eksternal berupaya memilah permasalahan global yang dihadapi perusahaan dalam bentuk, fungsi dan keterkaitan antar bagian. Bagi pengembangan strategis, analisis ini dibutuhkan tidak hanya terbatas pada rincian analisis kesempatan dan ancaman saja tetapi juga untuk menentukan dari mana dan untuk apa hasil analisis itu dipergunakan (Yunus, 2016).

Analisis eksternal ini memengaruhi *opportunities* and *threats* (O and T). dimana faktor ini menyangkut dengan kondisi-kondisi yang terjadi di luar perusahaan yang memengaruhi dalam pembuatan keputusan perusahaan. Faktor ini mencakup lingkungan industri (*industry environment*) dan lingkungan bisnis makro (*macro environment*), ekonomi, politik, hukum, teknologi, kependudukan dan sosial budaya.

Sebuah perusahaan yang baik adalah jika *opportunities* (peluang) adalah lebih besar dibandingkan *threats* (ancaman), dan begitu sebaliknya (Fahmi, 2015).

Dalam tahap pertama ini alat bantu yang diperlukan untuk perumusan strategi adalah matriks IFE (*Internal Factor Evaluation*) dan matriks EFE (*Eksternal Factor Evaluation*) yang dilakukan sampai pada pembobotan dan *scoring*.

2.3.1.1 Matriks IFE (*Internal Factor Evaluation*)

Dalam manajemen strategik, terdapat cara untuk menilai kelemahan (*weakness*) dan kekuatan (*strengths*) suatu perusahaan untuk dapat membuat strategi yang tepat. Cara yang dilakukan adalah dengan melakukan penilaian IFE (*Internal Factor Evaluation*), yaitu cara penilaian berdasarkan faktor-faktor internal perusahaan. IFE menyediakan informasi penting bagi perumusan strategi. Alat perumusan strategi ini meringkas dan mengevaluasi kekuatan dan kelemahan utama dalam area-area fungsional bisnis dan juga menjadi landasan untuk mengidentifikasi serta mengevaluasi hubungan di antara area tersebut.

Matriks IFE dapat dikembangkan dalam 5 langkah. Langkah tersebut adalah:

1. Membuat daftar faktor-faktor internal sejumlah 10-20 faktor yang mengidentifikasi kekuatan maupun kelemahan organisasi secara spesifik (persentase, rasio, atau angka-angka perbandingan).
2. Memberi bobot pada setiap faktor berkisar 0,0 (tidak penting) sampai 1,0 (semua penting). Bobot menandakan signifikansi relatif faktor tertentu bagi keberhasilan industri perusahaan. Faktor-faktor yang dianggap memiliki pengaruh paling besar terhadap kinerja organisasional diberi bobot tertinggi. Terlepas apakah faktor utama tersebut berupa kekuatan atau kelemahan internal. Jumlah seluruh bobot harus sama dengan 1,0.
3. Memberi peringkat 1 sampai dengan 4 pada setiap faktor untuk mengindikasikan faktor tersebut sangat lemah (peringkat 1), lemah (peringkat 2), kuat (peringkat 3), dan sangat kuat (peringkat 4). Kelemahan mendapat peringkat 1 atau 2, sedangkan kekuatan mendapat peringkat 3 atau 4. Peringkat berbasis perusahaan, sedangkan bobot berbasis industri.
4. Kalikan masing-masing bobot dan nilai pada setiap faktor dan jumlahkan nilai hasil semua faktor.
5. Nilai total dari perhitungan matriks IFE ini berada di antara 1-4. Rata-rata dari total nilai ini adalah 2,5. Nilai total di atas 2,5

menggambarkan posisi perusahaan yang kuat secara internal, sedangkan nilai di bawah 2,5 menggambarkan posisi perusahaan yang lemah secara internal

Tabel 2.1. Matriks IFE

Faktor-Faktor Internal Utama	Bobot (a)	Peringkat (b)	Skor a*b
Kekuatan			
Xxx	yyyyyy	zzzzz	x*z
Xxx	yyyyyy	zzzzz	x*z
Xxx	yyyyyy	zzzzz	x*z
Kelemahan			
Xxx	yyyyyy	zzzzz	x*z
Xxx	yyyyyy	zzzzz	x*z
Xxx	yyyyyy	zzzzz	x*z

Sumber : David, 2011 [dalam Agustino, 2019])

2.3.1.2 Matriks EFE (*Eksternal Faktor Evaluation*)

Dalam lingkungan eksternal atau lingkungan jauh, matriks yang digunakan adalah EFE (*Eksternal Faktor Evaluation*) yang memuat faktor politik, ekonomi, sosial dan teknologi yang memberikan kesempatan organisasi untuk maju. Dalam membuat matriks EFE, perlu diketahui dan dievaluasi lingkungan eksternal perusahaan baik lingkungan umum maupun lingkungan industrinya. setidaknya ada 5 langkah dalam pembuatan matriks ini, yaitu:

1. List menyangkut lingkungan eksternal. Pertama-tama membuat list atau daftar faktor-faktor penting lingkungan eksternal baik yang menjadi peluang (*opportunities*) maupun ancaman (*threats*) perusahaan.

2. Setiap faktor diatas perlu ditentukan bobot atau timbangannya (*weight*), dimulai dari 0,0 untuk faktor yang sangat tidak penting sampai 1,0 untuk faktor yang sangat penting. Bobot atau timbangan ini menyatakan seberapa penting setiap faktor tersebut dalam industri tempat perusahaan itu berada, dengan total seluruh bobot atau timbangan sama dengan 1,0.
3. Selanjutnya, sebagaimana pada langkah ke-2, masing-masing faktor juga diberikan peringkat (*rating*) mulai dari angka 1-4. Peringkat ini menggambarkan seberapa besar seberapa besar efektivitas strategi merespon berbagai faktor eksternal tadi. Nilai 1 jika perusahaan meresponnya dengan sangat buruk; nilai 2 jika respons perusahaan sama saja dengan rata-rata perusahaan lain yang berada dalam industri; nilai 3 jika respons perusahaan terhadap faktor-faktor eksternal tadi lebih baik dibandingkan dengan respons perusahaan lain yang ada dalam industri; dan nilai 4 diberikan jika respons perusahaan terhadap lingkungan eksternal sangat baik dan optimal.
4. Pada langkah ini, setiap bobot atau timbangan pada langkah kedua dikalikan dengan peringkat yang telah ditentukan pada langkah 3 untuk mendapatkan nilai tertimbangannya (*weighted score*).
5. Jumlahkan timbangan untuk setiap peubah agar total nilai tertimbang perusahaan tersebut dapat diketahui.

Faktor eksternal yang dipertimbangkan, baik itu peluang maupun ancaman, total nilai tertimbang yang dihasilkan akan berkisar dari 1,0 untuk yang sangat rendah sampai dengan 4,0 untuk yang sangat tinggi dengan skor rataannya 2,5. Dengan demikian, jika hasil dari EFE matriks ditemukan bahwa hasil yang diperoleh di bawah 2,5, berarti perusahaan dengan keadaan yang ada belum mampu memanfaatkan peluang secara optimal dan sangat rentan terhadap ancaman persaingan. Dengan kata lain, dalam menghadapi dinamika lingkungan eksternal, perusahaan sedang di posisi lemah. Sebaliknya, jika hasilnya lebih besar dari 2,5, dapat disimpulkan bahwa dalam menghadapi dinamika lingkungan eksternal posisi perusahaan relatif kuat.

Tabel 2.2 : Matriks EFE

Faktor-Faktor Eksternal Utama	Bobot (a)	Peringkat (b)	Skor a*b
Peluang			
Xxx	Yyyyyy	zzzzz	x*z
Xxx	Yyyyyy	zzzzz	x*z
Xxx	Yyyyyy	zzzzz	x*z
Ancaman			
Xxx	Yyyyyy	zzzzz	x*z
Xxx	Yyyyyy	zzzzz	x*z
Xxx	Yyyyyy	zzzzz	x*z

Sumber : David, 2011[dalam Agustino, 2019])

2.3.2 Tahap Pencocokan (*matching stage*)

Setelah dikumpulkan semua data tentang faktor internal dan eksternal perusahaan, maka selanjutnya akan dilanjutkan ke tahapan berikutnya yaitu tahap pencocokan (*matching stage*) dengan menggunakan alat bantu yaitu matriks IE dan matriks SWOT.

2.3.2.1 Matriks Internal Eksternal

Matriks IE (Internal-External) memposisikan berbagai divisi suatu organisasi dalam tampilan sembilan sel. Matriks IE didasarkan pada dua dimensi kunci: skor bobot IFE total pada sumbu x dan skor bobot EFE total pada sumbu y. Setiap divisi dalam suatu organisasi harus membuat matriks IFE dan matriks EFE dalam kaitannya dengan organisasi. Skor bobot total yang diperoleh dari divisi-divisi tersebut memungkinkan susunan matriks IE pada tingkat perusahaan. Pada sumbu x dari matriks IE, skor bobot IFE total 1,0 sampai 1,99 menunjukkan posisi internal yang lemah; skor 2,0 sampai 2,99 dianggap sedang; dan skor 3,0 sampai 4,0 adalah kuat. Serupa dengannya, pada sumbu y, skor bobot EFE total 1,0 sampai 1,99 dipandang rendah; skor 2,0 sampai 2,99 dianggap sedang; dan skor 3,0 hingga 4,0 adalah tinggi (David, 2011 [dalam Agustino,2019]).

Matriks IE dapat dibagi menjadi tiga bagian besar yang mempunyai implikasi strategi yang berbeda-beda. Pertama, ketentuan untuk divisi-divisi yang masuk dalam sel I, II, atau IV dapat digambarkan sebagai tumbuh dan membangun (grow and build). Strategi intensif (penetrasi pasar, pengembangan produk, dan pengembangan pasar) atau integrasi (integrasi ke belakang, integrasi ke depan, dan integrasi horizontal) bisa menjadi yang paling tepat bagi divisi-divisi ini. Kedua, divisi-divisi yang masuk

dalam sel III, V, dan VII dapat dikelola dengan baik melalui strategi menjaga dan bertahan (*hold and maintain*); penatarasi pasar dan pengembangan produk adalah dua strategi yang paling banyak digunakan dalam jenis divisi ini. Ketiga, ketentuan umum untuk divisi yang masuk dalam sel VI, VIII, atau IX adalah panen atau divestasi (*harvest or divest*). Organisasi yang berhasil mencapai portofolio bisnis yang masuk atau berada di seputar sel I dalam matriks IE (David, 2011 [dalam Agustino, 2019]).

Tabel 2.3. : Matriks Internal Eksternal (IE)

		Total Skor Strategi Internal			1,0
		Kuat 4,0	Rata-Rata 3,0	Lemah 2,0	
Total Skor Strategi Eksternal	Tinggi 3,0	I Pertumbuhan	II Pertumbuhan	III Penciutan	
	Menengah 2,0	IV Stabilitas	V Pertumbuhan Stabilitas	VI Pertumbuhan	
	Rendah 1,0	VII Pertumbuhan	VIII Pertumbuhan	IX Pertumbuhan	

Sumber : Rangkuti (2015)

2.3.2.2 Matriks SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, dan Threats*)

Matriks SWOT digunakan untuk menyusun strategi organisasi suatu perusahaan yang menggambarkan secara jelas peluang dan ancaman yang dihadapi organisasi atau perusahaan sehingga dapat disesuaikan kekuatan dan kelemahan organisasi atau perusahaan. matriks ini menghasilkan empat kemungkinan alternatif strategi, yaitu strategi *Strengths-Opportunity*, strategi *Weakness-Opportunity*, strategi *Strength-threats*, dan strategi *Weakness-Threats* (Isniati & Fajriansyah,2019).

Strategi S-O adalah strategi yang ditetapkan berdasarkan jalan pikiran organisasi, yaitu dengan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya. Inilah yang merupakan strategi agresif positif, yaitu menyerang penuh inisiatif dan terencana. Datalah program atau kegiatan yang akan dilaksanakan, kapan waktunya, dan di mana dilaksanakan sehingga tujuan organisasi akan tercapai secara terencana dan terukur. Dalam strategi S-O, organisasi mengejar peluang-peluang dari luar dengan mempertimbangkan kekuatan oeganisasi.

Strategi W-O adalah strategi yang ditetapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan meminimalkan kelemahan dalam organisasi. Dalam hal ini, perlu dirancang strategi *turn around*, yaitu strategi mengubah haluan.

Maksudnya, terkadang anda harus mundur satu atau dua langkah ke belakang untuk maju melangkah jauh ke depan. Peluang eksternal yang besar penting untuk diraih, tetapi permasalahan internal atau kelemahan yang ada pada internal organisasi lebih utama untuk dicarikan solusi sehingga capaian peluang yang besar tadi perlu diturunkan skalanya sedikit. Dalam hal ini, kelemahan-kelemahan organisasi perlu diperbaiki dan cari solusinya untuk memperoleh peluang tersebut.

Strategi S-T adalah strategi yang ditetapkan berdasarkan kekuatan yang dimiliki organisasi untuk mengatasi ancaman yang terdeteksi. Strategi ini dikenal dengan istilah strategi diversifikasi atau strategi perbedaan. Maksudnya, seberapa besar pun ancaman yang ada, kepanikan dan ketergesa-gesaan hanya memperburuk suasana. Oleh karena itu, pahami bahwa organisasi anda memiliki kekuatan yang besar yang bersifat independen dan dapat digunakan sebagai senjata untuk mengatasi ancaman tersebut. Mulailah mengidentifikasi kekuatan dan menggunakannya untuk mengurangi ancaman dari luar.

Strategi W-T adalah strategi yang diterapkan kedalam bentuk kegiatan yang bersifat defensif yang berusaha meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari ancaman. Dalam kondisi ini, organisasi sedang dalam bahaya, kelemahan menimpah kondisi internal, sedangkan ancaman dari luar juga

menyerang. Bila tidak mengambil strategi yang tepat, kondisi ini bisa berdampak buruk bagi citra dan eksistensi organisasi ke depan. Hal yang perlu dilakukan adalah bersama seluruh elemen organisasi merencanakan suatu kegiatan untuk mengurangi kelemahan organisasi dan menghindari dari ancaman eksternal.

Secara garis besar dalam penentuan strategi, yakni jika kelemahan organisasi besar, walaupun ada peluang ataupun ancaman, yang perlu dilakukan adalah melakukan konsolidasi internal bertujuan untuk menguatkan kembali kelemahan-kelemahan organisasi, seperti SDM, infrastruktur, pendanaan dan lainnya sehingga mampu menghadapi ancaman dan menangkap peluang dari eksternal. Sementara itu, apabila yang terjadi adalah organisasi memiliki kekuatan yang besar, organisasi dapat membuat strategi dengan perencanaan yang matang, sistematis dan terukur dengan memanfaatkan sumber daya potensial organisasi untuk bergerak menuju tujuan organisasi. Hal ini dilakukan agar dapat menekan ancaman dari luar serta menangkap peluang yang ada.

Tahap penentuan strategi dengan matriks SWOT sebagai berikut:

1. Buat daftar peluang eksternal perusahaan
2. Buat ancaman eksternal perusahaan
3. Buat daftar kekuatan kunci internal perusahaan

4. Buat daftar kelemahan kunci internal perusahaan
5. Cocokkan kekuatan-kekuatan internal dengan peluang-peluang eksternal dan catat hasilnya dalam sel strategi S-O
6. Cocokkan kelemahan-kelemahan internal dan peluang-peluang eksternal dan catat hasilnya dalam sel strategi W-O
7. Cocokkan kekuatan-kekuatan internal dan ancaman-ancaman eksternal dan catat hasilnya dalam sel strategi S-T.
8. Cocokkan kelemahan-kelemahan internal dan ancaman-ancaman eksternal dan catat hasilnya dalam sel strategi W-T.

Tabel 2.4: Matriks SWOT

	Strength (S) Catatlah kekuatan-kekuatan internal perusahaan	Weakness (W) Catatlah kelemahan-kelemahan internal perusahaan.
Opportunities (O) catatlah peluang-pelunag eksternal yang ada	Strategi SO Daftar kekuatan untuk meraih keuntungan dari peluang yang ada	Strategi WO daftar untuk memperkecil kelemahan dengan memanfaatkan keuntungan dari peluang yang ada.
Threats (T) Catatlah ancaman-ancaman eksternal yang ada	Strategi ST Daftar kekuatan untuk menghindari ancaman	Strategi WT Daftar untuk memperkecil kelemahan untuk menghindari ancaman

Sumber: Isniati & Fajriansyah (2019)

2.3.3 Tahap Pengambilan Keputusan (*Decision stage*)

Tahap ini adalah tahap terakhir dari rangkaian perumusan strategi. Pada tahap ini akan diambil daftar prioritas yang akan diimplementasikan. Alat bantu yang akan digunakan pada tahap ini adalah matriks QSPM (*Qualititative Strategic Planning Model*) yang merupakan teknik penentuan

strategi secara objektif dapat menemukan strategi alternatif yang diprioritaskan. QSPM (*Qualitative Strategic Planning Model*) merupakan alat analisis yang digunakan untuk memutuskan strategi yang akan digunakan berdasarkan dari kemenarikan alternatif-alternatif strategi yang ada. Perhitungan QSPM didasarkan kepada input dari bobot matriks internal eksternal serta alternatif strategi pada tahap pencocokan. Matriks ini digunakan pada tahap keputusan. Pada matriks ini perusahaan menguji beberapa alternatif strategi yang terbaik yang ditemukan pada tahapan matriks sebelumnya. Tujuannya untuk menentukan strategi mana yang dianggap paling baik untuk diimplementasikan.

Menurut David dalam Isniati, Fajriansyah (2019) adapun langkah-langkah pengembangan QSPM ialah sebagai berikut:

1. Membuat daftar peluang atau ancaman eksternal dan kekuatan kelemahan internal kunci perusahaan pada kolom kiri dalam QSPM. Informasi ini harus diambil secara langsung dari matriks IFE dan EFE. Minimum sepuluh faktor keberhasilan kunci eksternal dan sepuluh faktor keberhasilan kunci internal harus dimasukkan dalam QSPM.
2. Evaluasi matriks tahap 2 (Pencocokan) dan identifikasi alternatif strategi yang harus dipertimbangkan organisasi yang harus diimplementasikan. Catat strategi-strategi ini pada baris atas dari QSPM. Kelompokkan strategi ke dalam set yang independen jika memungkinkan.

3. Tentukan nilai daya tarik (*Attractiveness Scores-AS*) didefinisikan sebagai angka yang mengindikasikan daya tarik relatif dari masing-masing strategi dalam set alternatif tertentu. Nilai daya tarik (*Attractiveness Scores-AS*) ditentukan dengan mengevaluasi masing-masing faktor internal atau eksternal kunci, satu pada suatu saat tertentu, dan mengajukan pertanyaan, apakah faktor ini memengaruhi pilihan strategi yang dibuat ? jika jawabannya ya, strategi tersebut harus dibandingkan secara relatif terhadap faktor kunci tersebut. Secara spesifik, nilai daya tarik harus diberikan untuk masing-masing strategi untuk mengindikasikan daya tarik relatif dari suatu strategi atas strategi lainnya dengan mempertimbangkan faktor tertentu. Jangkauan untuk nilai daya tarik adalah 1 = tidak menarik, 2 = agak menarik, 3 = cukup menarik, dan 4 = sangat menarik. Jika jawaban atas pertanyaan diatas jawabannya adalah tidak, mengindikasikan bahwa faktor kunci tersebut tidak memiliki dampak terhadap pilihan spesifik yang dibuat. Dengan demikian, tidak perlu memberikan bobot terhadap strategi dalam set tersebut. Gunakan tanda minus untuk mengindikasikan bahwa faktor utama tersebut tidak memengaruhi pilihan strategi yang dibuat. Catatan: jika anda memberikan nilai daya tarik (AS) untuk satu strategi, kemudian memberikan nilai AS untuk

yang lainnya. Dalam kata lain, jika satu strategi mendapat minus, maka yang lainnya pada baris yang sama harus mendapat minus juga.

4. Hitung total nilai daya tarik. Total Nilai Daya Tarik (*Total Attractiveness Scores-TAS*) didefinisikan sebagai produk dari pengalian bobot (langkah 2) dengan nilai daya tarik (langkah 4) dalam masing-masing baris. Total nilai daya tarik mengindikasikan daya tarik relatif dari masing-masing alternatif strategi dengan hanya mempertimbangkan pengaruh faktor keberhasilan kunci internal atau eksternal yang terdekat. Makin tinggi total nilai daya tarik maka makin menarik alternatif strategi tersebut (dengan hanya mempertimbangkan faktor keberhasilan kunci terdekat).
5. Hitung penjumlahan total nilai daya tarik. Tambahkan total nilai daya tarik dalam masing- masing kolom strategi dari QSPM. Penjumlahan total nilai daya tarik (TAS) mengungkapkan strategi mana yang paling menarik dari setiap set alternatif. Nilai yang lebih tinggi mengindikasikan strategi yang lebih menarik, mempertimbangkan semua faktor internal dan eksternal yang relevan yang dapat memengaruhi keputusan strategis. Tingkat perbedaan antara penjumlahan total nilai daya tarik dari set alternatif strategi tertentu

mengindikasikan tingkat kesukaan relatif dari satu strategi di atas yang lainnya.

Tabel 2.5: Matriks QSPM

Alternatif Strategi		Strategi 1		Strategi 2	
Faktor-Faktor Utama	Bobot	AS	TAS	AS	TAS
Kekuatan					
Xx	Yy	Zz	Xyz	Zz	Xyz
Xx	Yy	Zz	Xyz	Zz	Xyz
Xx	Yy	Zz	Xyz	Zz	Xyz
Kelemahan					
Xx	Yy	Zz	Xyz	Zz	Xyz
Xx	Yy	Zz	Xyz	Zz	Xyz
Xx	Yy	Zz	Xyz	Zz	Xyz
Ancaman					
Xx	Yy	Zz	Xyz	Zz	Xyz
Xx	Yy	Zz	Xyz	Zz	Xyz
Xx	Yy	Zz	Xyz	Zz	Xyz
Peluang					
Xx	Yy	Zz	Xyz	Zz	Xyz
Xx	Yy	Zz	Xyz	Zz	Xyz
Xx	Yy	Zz	Xyz	Zz	Xyz

Sumber : (David,2011 [dalam Jordan Agustino,2019])

2.4 Strategi Pemasaran

Ada banyak definisi tentang strategi pemasaran. Pada dasarnya strategi pemasaran memberikan arah dalam kaitannya dengan variabel-variabel seperti segmentasi pasar, identifikasi pasar sasaran, *positioning*, elemen bauran pesaran, dan biaya bauran pemasaran.

Dalam peranan strategisnya, pemasaran mencakup setiap usaha untuk mencapai kesesuaian antara perusahaan dengan lingkungannya dalam rangka mencari pemecahan atas masalah penentuan dua pertimbangan pokok. Pertama,

bisnis apa yang digeluti. Kedua, bagaimana bisnis yang telah dipilih tersebut dapat dijalankan dengan sukses dalam lingkungan yang kompetitif atas dasar perspektif produk, harga, promosi, dan distribusi (bauran pemasaran) untuk melayani pasar sasaran.

Dalam aplikasi manajemen strategi pemasaran ada dua sisi yang perlu diperhatikan yaitu budaya. Bahwa perusahaan-perusahaan besar ternyata telah menjadikan budaya sebagai catatan penting dalam penciptaan dan pemasaran produk mereka. Dalam persoalan warna saja itu telah menjadi salah satu faktor yang memengaruhi keputusan perilaku pembelian konsumen.

Bangsa yang memiliki budaya yang suka bekerja keras pada prinsipnya adalah bangsa yang menghargai waktu. Dalam konsep strategi pemasaran (*marketing strategic*) menjelaskan jika waktu adalah sangat berharga. Karena yang bekerja dan mampu menguasai kecepatan waktu yang begitu cepat berubah sekarang ini telah menempatkan seorang manajer sebagai orang-orang yang memiliki nilai tinggi di pasar.

Jhon F. Welch, pimpinan dan CEO General Electric dalam Fahmi (2015), menyatakan bahwa kecepatan adalah pengemudi yang dicari oleh seluruh organisasi saat ini. Ia menyatakan bahwa perusahaan berusaha untuk mengembangkan produk lebih cepat, mempercepat siklus produksi, dan meningkatkan waktu tanggapan terhadap konsumen. Menurut pandangan Welch, memiliki komunikasi yang lebih cepat dan bergerak aktif amatlah penting dalam mencapai keberhasilan bersaing.

Seorang marketing sering disebut ujung tombaknya perusahaan. Karena ia memang bertugas memitigasi serta memahami pasar dengan sangat baik, termasuk mampu memenuhi target penjualan sesuai dengan yang diharapkan. Pasar memang penuh dengan pergerakan yang serba sulit untuk ditebak. Namun seorang marketing yang handal diajak untuk bisa memahami setiap pergerakan pasar dengan tajam dan jitu. Artinya keputusan *marketing* diharapkan tepat sasaran baik secara jangka pendek dan panjang.

Untuk mendukung strategi pemasaran yang diinginkan maka perlu dirancang suatu rencana pemasaran (*marketing plan*) yang benar-benar mumpuni. Rencana pemasaran adalah instrumen sentral untuk mengarahkan dan mengoordinasikan usaha pemasaran. Rencana pemasaran beroperasi pada dua level: stratejik dan taktis. Rencana pemasaran stratejik membentangkan pasar sasaran dan proporsi nilai yang akan ditawarkan, berdasarkan pada suatu analisis peluang pasar terbaik. Rencana pemasaran taktis memspesifikasikan taktik pasar, termasuk fitur produk, promosi, perdagangan, penetapan harga, saluran penjualan, dan layanan.

Lebih lanjut aplikasi strategi pemasaran akan tertuang dalam empat posisi *marketing mix*, yaitu:

- Strategi harga (*Price*)
- Strategi promosi (*promotion*)
- Strategi tempat (*place*)
- Strategi produk (*product*)

Keempat dimensi ini bersifat saling berkaitan satu sama lainnya. Dengan begitu suatu pola marketing yang baik adalah bersifat bergerak secara seimbang dan dengan keseimbangan tersebut kekuatan marketing akan muncul secara jangka panjang (Fahmi,2015).

2.4.1 Rancangan Strategi Pemasaran Pariwisata

Melaksanakan strategi tidak mungkin tanpa struktur yang menjelaskan isu-isu lingkungan. Struktur dan fungsi harus melaksanakan dan mendukung strategi pemasaran berbasis lingkungan. Tanpa hubungan yang kuat dan keterkaitan antara strategi, struktur dan fungsi, organisasi dapat membuat klaim yang tidak berdasar tentang kinerja mereka mengarah ke *greenwashing*.

Perusahaan dan *marketer* harus dipaksa dengan peraturan, sanksi dan hadiah penghargaan untuk bertanggung jawab secara sosial dan lingkungan dalam menciptakan kesempatan baru untuk menerapkan konsep *green marketing* dalam pemasaran pariwisata. Dalam konteks pariwisata, disiplin pemasaran berfokus tawaran konsumsi melalui segmentasi pasar, targeting, positioning, diferensiasi produk, harga, promosi, dan akses.

Membangun fokus rencana pemasaran pariwisata didasarkan pada tingkat hierarki, yaitu strategi, struktur, dan fungsi. Strategi mencakup nilai-nilai inti, infrastruktur organisasi, dan implementasi. Struktur sebagai sistem manajemen lingkungan, organisasi, dan saluran kontak, infrastruktur organisasi dan implementasi. Mekanisme koordinasi, investasi (keuangan

dan non-keuangan), komitmen (alokasi sumber daya jangka pendek dan jangka panjang), dan pemasok untuk menciptakan rantai nilai pelanggan.

Inti dari pemasaran berkelanjutan adalah keputusan strategis di mana tiga pilar keberlanjutan ditentukan sebagai sumber keunggulan kompetitif. Pelaksanaan strategi tidak mungkin tanpa struktur. Dalam konteks pariwisata, struktur mewakili organisasi pariwisata, proses perencanaan dan sistem pendukung keputusan. Struktur pemasaran dan fungsi pemasaran (komunikasi, branding, iklan, dan pesan) yang direncanakan dan dilaksanakan untuk mendukung strategi pemasaran. Dengan demikian struktur dan fungsi adalah alat implementasi strategi untuk menyelaraskan nilai-nilai bisnis.

Penerapan strategi pemasaran pariwisata yang berkelanjutan, pengelolaan dan pemantauan dapat memberikan manfaat yang berharga (*triple bottom line*) ke daerah-daerah wisata. Memungkinkan masyarakat bertahan hidup, pola lanskap dan ekologi terkait untuk dilestarikan oleh pemasaran bertarget dan diversifikasi di bidang pariwisata yang dikelola.

Tujuan pemasaran pariwisata adalah untuk meningkatkan kunjungan dan pengeluaran pasar utama, sehingga meningkatkan kontribusi tahunan industri pariwisata terhadap perekonomian. Strategi dan promosi yang dibuat untuk mencapai tujuan pemasaran ini juga akan dipandu oleh keinginan pemerintah dan *stakeholder* lainnya untuk memperpanjang musim wisata guna meningkatkan manfaat ekonomi bagi perusahaan, masyarakat setempat, pemerintah dan kelangsungan hidup jangka panjang

industri. Itu berarti bahwa tujuan pemasaran yang benar adalah kemampuannya memberikan kontribusi pada pencapaian tujuan bisnis secara keseluruhan dan karenanya harus ditetapkan untuk setiap target pasar.

Jarak perjalanan, akses dan biaya terus menjadi hambatan yang signifikan bagi pengunjung, dan kompetisi yang tidak sehat akan menjadi hambatan bagi industri pariwisata. Sebuah musimpuncak yang singkat, kendala kapasitas selama musim puncak, maka upaya meningkatkan pendapatan menjadi lebih sulit. Bersaing dengan destinasi wisata terkenal mendorong *marketer* untuk bekerja ekstra untuk meraih peluang dalam lingkaran hambatan.

Baby boomers siklus hidup keluarga, dicirikan oleh kepemilikan uang, waktu dan minat untuk mengeksplorasi tujuan wisata dari satu tempat ke tempat lainnya. Tempat-tempat yang branded seperti pasar wisata terbesar menjadi idola untuk berwisata. Kesempatan terbesar mungkin akan muncul dari peluncuran *positioning* merek wisata baru didukung dengan strategi kreatif untuk mengekspresikan pantai, sejarah, budaya yang unik, masyarakat, dan lingkungan alam sering menjadi kunci kekuatan sebuah destinasi untuk mengatasi hambatan sekaligus menciptakan peluang.

Pendekatan strategi pertumbuhan untuk pemasaran destinasi wisata. Iklan akan mencapai dan meyakinkan pengunjung untuk datang ke sebuah destinasi. Publik dan hubungan media akan memperkuat pesan kunci,

memberi sebuah citra merek yang konsisten dan relevan, sementara penjualan dan inisiatif online dapat menutup kesenjangan strategi.

Produk wisata dalam bentuk atraksi, pengalaman, dan infrastruktur memiliki peranan yang lebih besar dalam meningkatkan lama tinggal, jumlah uang yang dibelanjakan per kunjungan, dan pendapatan pariwisata secara keseluruhan. Untuk menjadi sukses dalam menarik pelanggan dari pesaing, marketer perlu fokus dan memusatkan sumber daya pada kesempatan yang terbaik dan membuat program kampanye yang terintegrasi (Hasan, 2015).

2.4.2 Rancangan Bauran Pemasaran Pariwisata

a. Produk

Produk-prinsip utama rekreasi dan usaha pariwisata adalah memberikan pengalaman rekreasi dan penginapan. *Driver* yang menciptakan kualitas pengalaman rekreasi sering berbeda sesuai dengan jenis destinasi termasuk kesempatan bersosialisasi. Keputusan mengenai fasilitas, program dan layanan harus didasarkan pada kebutuhan dan keinginan target pasar/pelanggan.

Penyediaan produk tidak harus didasarkan pada preferensi pemilik/manajer atau *marketer* atau untuk kepentingan kompetisi, bisa *co-creation* justru dapat membuat kualitas pengalaman yang tinggi dibanding lainnya. Untuk membentuk pengalaman wisata/rekreasi yang berkualitas harus dibangun

melalui lima unsur: perencanaan perjalanan dan antisipasi, perjalanan ke lokasi /wilayah, pengalaman di lapangan, perjalanan pulang dan ingatan.

Bisnis harus mencari cara untuk meningkatkan kualitas keseluruhan pengalaman pada semua tahap perjalanan dengan cara menyediakan paket-paket perencanaan yang meliputi peta, atraksi, rute, penginapan, makanan, dan kualitas *sovenir*.

Marketer harus melihat pelayanan/produk dalam konsep generik. Berpikir tentang produk dengan cara ini dapat membantu memfokuskan perhatian lebih pada pengalaman yang diinginkan oleh pelanggan, fasilitas, program dan layanan yang akan menghasilkan pengalaman. Misalnya, berkemah adalah bisnis penyediaan rekreasi dan penginapan, bukan hanya tempat perkemahan untuk taman atau mendirikan tenda, tetapi juga menyediakan pengalaman rekreasi lainnya, seperti menunggang kuda, berperahu, atau lainnya (Yunus, 2015).

b. Tempat lokasi dan aksesibilitas

Terlalu banyak bisnis pariwisata dan masyarakat gagal untuk mengakui peran mereka dalam meningkatkan perjalanan ke dan dari daerah mereka sendiri. Mereka terfokus pada upaya melayani pelanggan begitu mereka tiba di lokasi/masyarakat. Sebuah pengalaman buruk sampai ke atau meninggalkan

destinasi akan memengaruhi pengalaman perjalanan seseorang.

Cara untuk membantu mencegah hal ini meliputi:

- 1) Memberikan arah dan peta
- 2) Memberikan perkiraan waktu perjalanan dan jarak dari daerah yang berbeda;
- 3) Merekomendasikan rute perjalanan langsung, indah dan menyenangkan;
- 4) Mengidentifikasi atraksi dan fasilitas pendukung di sepanjang rute perjalanan yang berbeda; dan
- 5) Menginformasikan pelanggan potensial, perjalanan alternatif untuk menuju daerah tertentu seperti penerbangan dan kereta api.

Potensi bisnis juga harus hati-hati menilai lokasi alternatif untuk:

- 1) Jarak dan aksesibilitas yang berkaitan upaya menargetkan pasar
- 2) Lokasi pesaing sehubungan dengan target pasar
- 3) Modal perjalanan yang melayani wilayah; dan
- 4) Atraksi lain dan kegiatan yang mungkin menyebabkan perjalanan ke daerah tersebut (Yunus, 2015).

c. Harga

Harga merupakan salah satu elemen yang paling penting dalam bauran pemasaran. Pengaturan harga adalah penting untuk mempertimbangkan semua hal berikut:

- 1) Bisnis dan target pasar sasaran;
- 2) Biaya produksi, penyampaian dan mempromosikan produk;
- 3) Keinginan target pasar untuk membayar produk atau layanan;
- 4) Harga pesaing dalam menawarkan produk serupa kepada target pasar yang sama;
- 5) Ketersediaan dan harga produk pengganti (misal, berkemah, penginapan, sarapan);
- 6) Iklim ekonomi (lokal dan nasional); dan
- 7) Kemungkinan untuk merangsang produk dengan menawarkan layanan terkait (seperti pemeliharaan) dengan gratis.

Perusahaan harus memberikan perhatian terhadap strategi harga yang dapat mendorong *off season* dan penjualan periode non puncak, tinggal lebih lama, kelompok bisnis, dan rencana penjualan paket (kombinasi ruang, makan, dan fasilitas rekreasi) (Yunus, 2015).

d. Promosi

Promosi menyediakan pasar sasaran dengan informasi yang akurat dan tepat waktu untuk membantu mereka memutuskan apakah akan mengunjungi destinasi, komunitas atau bisnis. Informasi tersebut penting dan praktis digunakan pengunjung potensial atau pelanggan yang sudah ada dan juga akurat. Kekeliruan dan kerumitan sering menyebabkan pelanggan tidak puas dan rekomendasi akan nihil. jangan membuat janji atau klaim kualitas jika tidak dapat dipenuhi.

Mengembangkan kampanye promosi tanpa aturan ilmu justru akan merusak citra perusahaan. membuat keputusan tentang jenis atau kombinasi promosi (penjualan pribadi, iklan, promosi penjualan, atau publisitas) tidak selalu mudah. Namun, jika mengikuti proses logis dan melakukan penelitian yang diperlukan, kemungkinan untuk sukses akan semakin besar. Promosi diperlukan untuk membuat keputusan mengenai:

- 1) Sasaran: kelompok tujuan
- 2) *Image*: ingin menciptakan atau memperkuat bisnis;
- 3) Tujuan: kampanye promosi untuk membangun kesadaran, menarik pengunjung dan meningkatkan penjualan.
- 4) Anggaran: jumlah uang yang tersedia untuk promosi;

- 5) *Timing*: kapan dan seberapa sering promosi harus muncul;
- 6) Media: (televisi, radio, koran, majalah) yang paling efektif dan efisien menyampaikan pesan kepada target *audience*; dan
- 7) Evaluasi: bagaimana efektifitas kampanye promosi dilakukan (Yunus, 2015).

2.5 Pariwisata, Wisatawan dan Daerah Tujuan Wisata

2.5.1 Pariwisata

Pariwisata Menurut Hasan (2015) adalah bisnis manusia, budaya dan keramah-tamahan, memerlukan Sumber Daya Manusia dengan posisi, *skill* dan *job* yang tepat. Tantangan utama pariwisata adalah mengembangkan kualitas pengelolah. Pariwisata memerlukan *Network* (jaringan pariwisata) dengan tingkat ketertataan dan mampu menampilkan karakter *zona*. Dalam *zona* itu wisatawan bisa aktif dengan lancar dan leluasa untuk memuaskan hasrat konsumsi mereka.

Pariwisata menawarkan berbagai produk untuk memuaskan para pelanggan atau penggunanya. Produk pariwisata menurut Hasan (2015) adalah segala sesuatu yang bisa mencakup benda fisik, jasa, tempat, organisasi dan ide yang dapat ditawarkan ke pasar untuk diperhatikan, digunakan, diakuisisi, atau dikonsumsi yang dapat memuaskan keinginan atau kebutuhan pelanggan.

Produk- produk suatu wisata yang dimaksudkan terdiri dari empat bagian besar yaitu :

a. *Core Product*

Produk inti dalam pariwisata bukan mengenai barang yang terlihat namun produk yang *intangible*. produk inti dapat dirasakan melalui destinasi yang dirancang secara sistematis dan baik untuk membedakannya dengan produk inti pesaing sehingga dapat memuaskan pelanggan. Produk inti pariwisata selalu mengikuti kebutuhan pelanggan yang datang berkunjung. Misalnya, untuk berelaksasi, istirahat, menyenangkan dan pemenuhan kebutuhan dalam konsep keluarga.

Untuk memperkuat produk inti, pengelola objek wisata harus terus berinovasi meskipun kebutuhan inti berwisata pelanggan cenderung jarang berubah. tetapi pengembangan destinasi menjadi lebih baik harus tetap dikerjakan dikarenakan produk inti bisa saja tidak diminati lagi dikarenakan persaingan ataupun pemahaman terhadap persepsi pelanggan tidak tepat.

b. *Facilitating Product*

Facilitating Product adalah produk- produk tambahan yang dibuat atau disediakan untuk melengkapi produk inti. *Facilitating Product* sangat diharapkan dapat mempermudah aksesibilitas pelanggan dalam menikmati produk inti yang telah disediakan.

c. *Supporting Product*

Supporting Product adalah produk yang ada pada produk inti yang dapat membedakan mereka dengan para pesaing. Pada umumnya *Facilitating Product* selalu dibutuhkan oleh *Core Product* namun untuk *Supporting Product* belum tentu dibutuhkan oleh *Core Product*. Misalnya, dalam sebuah hotel menyediakan *Supporting Product* seperti pusat bisnis, SPA atau layanan purna jual yang dapat menarik pelanggan ke hotel. *Facilitating Product* untuk suatu segmen pasar dapat mendukung produk lain, sementara *Supporting Product* bisa saja tidak dibutuhkan. Seperti yang biasa dilihat, sebuah keluarga yang menginap di suatu hotel belum tentu membutuhkan restoran atau layanan lainnya (*Supporting Product*) ketika menginap.

d. *Augmented Product*

Augmented Product atau produk tambahan adalah semua bentuk nilai tambah yang disediakan oleh suatu destinasi/tempat untuk memperkuat tawaran produk inti yang membuat penawaran produk inti lebih menarik dari pesaingnya. Menawarkan produk inti bersamaan dengan produk tambahan yakni menggabungkan apa yang ditawarkan dan cara penayampiannya merupakan hal yang tidak pernah usang dalam bisnis. Contoh produk tambahan misalnya, menyediakan cokelat panas pada saat kedatangan ataupun keramahan staf yang ada di objek wisata.

Destinasi wisata yang baik dapat ditunjukkan oleh seberapa jauh produk- produk wisata dapat berperan. Mulai dari seberapa jauh produk wisata itu dapat memenuhi kebutuhan dasar berwisata (*Core Product*), seberapa jauh kemudahan wisatawan mengakses produk inti (*Facilitating Product*), nilai tambah produk inti (*Supporting Product*) sampai dengan nilai tambah yang diharapkan oleh pelanggan (*Augmented Product*) yang disesuaikan dengan perubahan- perubahan lingkungan yang ada (Hasan, 2015).

Dalam memahami pariwisata dan pemasarannya, perlu juga diketahui siklus hidup produk Wisata. Menurut Hasan (2015) siklus hidup produk (*product life cycle*) pariwisata dengan lima tahapan yang berbeda yaitu :

a. Tahap pengembangan produk

Pada tahap ini jumlah investasi lebih besar daripada pemasukan. Pada tahap pengembangan, ada lebih baik meningkatkan kualitas produk destinasi wisata yang sudah ada dalam segi *style*, tampilan produk dan nilai tambah untuk menambah daya tarik yang lebih besar daripada membuka destinasi wisata baru.

Pengembangan destinasi wisata harus mempertimbangkan partisipasi masyarakat lokal, kerja sama antar unit di daerah untuk mendukung pengembangan dalam hal komunikasi dan informasi demi merangsang apresiasi terhadap pentingnya pengembangan produk untuk kesejahteraan masyarakat lokal secara keseluruhan.

b. Tahap introduksi

Sebagai produk baru yang diperkenalkan ke pasar, keuntungan belum ada, biaya- biaya tambahan masih dibutuhkan dalam masa pengenalan produk. Tahap pengenalan membutuhkan waktu dan perkembangan cenderung masih lambat. Misalnya tahap pengenalan suatu objek wisata masih membutuhkan biaya- biaya tambahan sebelum betul- betul dapat membuktikan keberadaannya.

c. Tahap pertumbuhan

Pada tahap ini pasar sudah mulai ada dan pertumbuhan pendapatan merangkak naik. dalam tahap pertumbuhan strategi untuk terus bertahan dan bersaing mulai dikembangkan untuk bertahan dalam pasar selama mungkin. Hal-hal yang biasa dilakukan dalam tahap ini seperti meningkatkan kualitas layanan dan produk, mengembangkan segmen pasar baru, memperluas saluran distribusi dan lain sebagainya.

d. Tahap kedewasaan

Tahap ini menunjukkan masa perlambatan pertumbuhan penjualan karena produk telah mencapai penerimaan oleh sebagian besar pembeli potensial. Laba sering mendatar atau menurun akibat persaingan dan strategi pertahanan produk. Sebagian besar produk pada tahap ini berisi pesaing-pesaing yang sudah mapan

dalam segmen pasar utama. Jadi dalam tahap ini sangat dituntut modifikasi target pasar, produk dan bauran pemasarannya.

e. Tahap penurunan

Tahap ini ditandai dengan penjualan dan keuntungan yang menurun dengan cepat. Penurunan ini disebabkan oleh berbagai alasan, misalnya kemajuan teknologi, pergeseran selera konsumen dan meningkatnya persaingan. Akibatnya banyak perusahaan perusahaan yang menarik diri pasar karena mempertahankan produk lama bisa sangat mahal, dan bukan hanya dalam hal penjualan dan keuntungan berkurang, tetapi juga menguras waktu dan manajemen. Oleh karena itu manajemen harus memutuskan apakah akan mempertahankan, memanen atau menjualnya.

2.5.2 Wisatawan

Menurut Hasan (2015) Wisatawan adalah orang yang melakukan perjalanan lebih dari 24 jam ke tempat lain (di luar tempat tinggalnya), untuk tujuan selain mencari nafkah, mereka menghabiskan sebagian besar waktu dan uangnya untuk membeli pengalaman rekreasi, ini menjadi faktor utama dalam memengaruhi keputusan orang, apakah akan mengunjungi objek wisata, melihat atraksi, menginap di hotel yang ditawarkan atau tidak. Jika perjalanan yang dilakukan kurang dari 24 jam, disebut *ekskursionis*.

Wisatawan dapat dilihat dari makna:

1. Orang yang melakukan perjalanan dengan jarak tempuh minimal 25 Mil:

2. Orang yang tertarik dan termotivasi untuk mendapatkan kesempatan pengalaman dari *core* produk dan mereknya;
3. Orang yang ingin memperoleh sesuatu dari suatu destinasi, image dan popularitasnya (bobot nilai dari sebuah destinasi), strategis untuk memenuhi kebutuhan wisatawan.;
4. Orang yang membelanjakan uang atau waktu luangnya, terutama untuk mengonsumsi situasi destinasi, di mana dia (*Stay*) untuk menikmati keindahan destinasi;
5. Wisatawan adalah mereka yang menghendaki keramahan masyarakat lokal dalam menerima wisatawan baik asing maupun domestik, wisatawan ini menjadi bagian dari masyarakat lokal.

Kecenderungan pelanggan saat ini tidak terkecuali wisatawan adalah menyukai produk- produk yang bersahabat dengan lingkungan (*green product*). *Green product* telah menjadi bagian dari sistem kehidupan. Ini bukan karena tiba-tiba, tetapi justru tumbuh dari kesadaran konsumen akan dampak produk yang mereka gunakan, oleh karena itu *marketer* yang cerdas akan mempromosikan nilai produk yang memberikan kesehatan yang lebih baik, kinerja yang unggul, efektivitas biaya, dan kenyamanan. Inilah manfaat primer yang sangat penting untuk menang atas mainstream konsumen. Aturan baru *sustainable tourism marketing* membantu marketer memahami mengapa nilai pemasaran berbasis berkelanjutan menjadi

kapasitas organisasi dan bagaimana mengadopsi pendekatan ini. Strategi praktis, alat, dan inspirasi untuk membangun setiap aspek dari *credible value-based sustainable tourism marketing strategy*.

Sustainable tourism marketing menggunakan pendekatan proaktif untuk keberlanjutan dalam memacu inovasi, mengembangkan produk yang hijau sepanjang siklus pelanggan, komunikasi untuk menghindari tuduhan “*greenwashing*”, bekerja sama dengan para pemangku kepentingan untuk memaksimalkan sosialisasi kepada konsumen.

Perusahaan- perusahaan yang bergerak dalam industri pariwisata yang berhasil dalam jangka panjang adalah perusahaan yang mampu mengambil tindakan yang sesuai dengan strategi pasar untuk mencapai tujuannya. Penggunaan teknologi merupakan komponen penting dalam mempertajam strategi bisnis pariwisata, dan menjadi alat penting dalam menjawab kebutuhan organisasi untuk bersaing dalam memperebutkan pasar mendatang. Senada dengan *sustainable tourism marketing*, pariwisata sebagai kegiatan bisnis memiliki orientasi lintas geografis-nasional dan internasional- maka keahlian dalam *sustainable tourism marketing* menjadi mutlak diperlukan.

2.5.3 Daerah Tujuan Wisata

Daerah tujuan wisata (DTW) merupakan tempat dimana semua kegiatan pariwisata bisa dilakukan dengan tersedianya segala fasilitas dan atraksi wisata untuk wisatawan. Wisatawan dalam melakukan aktivitas perjalanannya itu dirangsang atau ditimbulkan oleh adanya “sesuatu yang

menarik”, yang lazim disebut daya tarik wisata (*tourism attraction, tourist attraction*), yang dimiliki tempat kunjungan tersebut, baik untuk kepentingan bisnisnya maupun sebagai tempat pesiar, misalnya iklim tropis yang hangat, iklim ekonomi yang kondusif buat investasi, maupun kegiatan lainnya (Suwena & Widyatmaja, 2017).

Dalam mendukung keberadaan daerah tujuan wisata perlu ada unsur pokok yang harus mendapat perhatian guna wisatawan bisa tenang, aman dan nyaman berkunjung. Semua ini sangat penting dalam meningkatkan pelayanan bagi wisatawan sehingga wisatawan bisa lebih lama tinggal di daerah yang dikunjungi. Adapun unsur pokok tersebut antara lain:

1. Objek atau daya tarik wisata
2. Prasarana wisata
3. Sarana wisata
4. Tata laksana/ infrastruktur
5. Masyarakat/lingkungan

Suatu daerah tujuan wisata hendaknya memenuhi beberapa syarat, yaitu ketersediaan sesuatu yang dapat dilihat (*something to see*); sesuatu yang dapat dilakukan (*something to do*); dan sesuatu yang dapat dibeli (*something to buy*) (Suwena & Widyatmaja, 2017).

Dalam menjaga aset daerah tujuan wisata agar wisatawan betah dan ingin terus kembali daerah tujuan wisata maka daerah tujuan wisata perlu memperhatikan dengan serius beberapa hal-hal pokok yang dituangkan dalam program sapta pesona oleh Kementerian Kebudayaan dan Pariwisata

Republik Indonesia. Hal-hal pokok yang dimaksud adalah keamanan, ketertiban, kebersihan, keindahan, keramah-tamahan dan kenangan yang didapatkan (Suwena & Widyatmaja, 2017).

2.6 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu dibuat untuk mendukung penarikan kesimpulan dari penelitian yang akan dilakukan. Pemilihan penelitian terdahulu dilakukan dengan menyesuaikan metode analisis yang digunakan dalam penelitiannya agar mudah dalam pembuatan hipotesis.

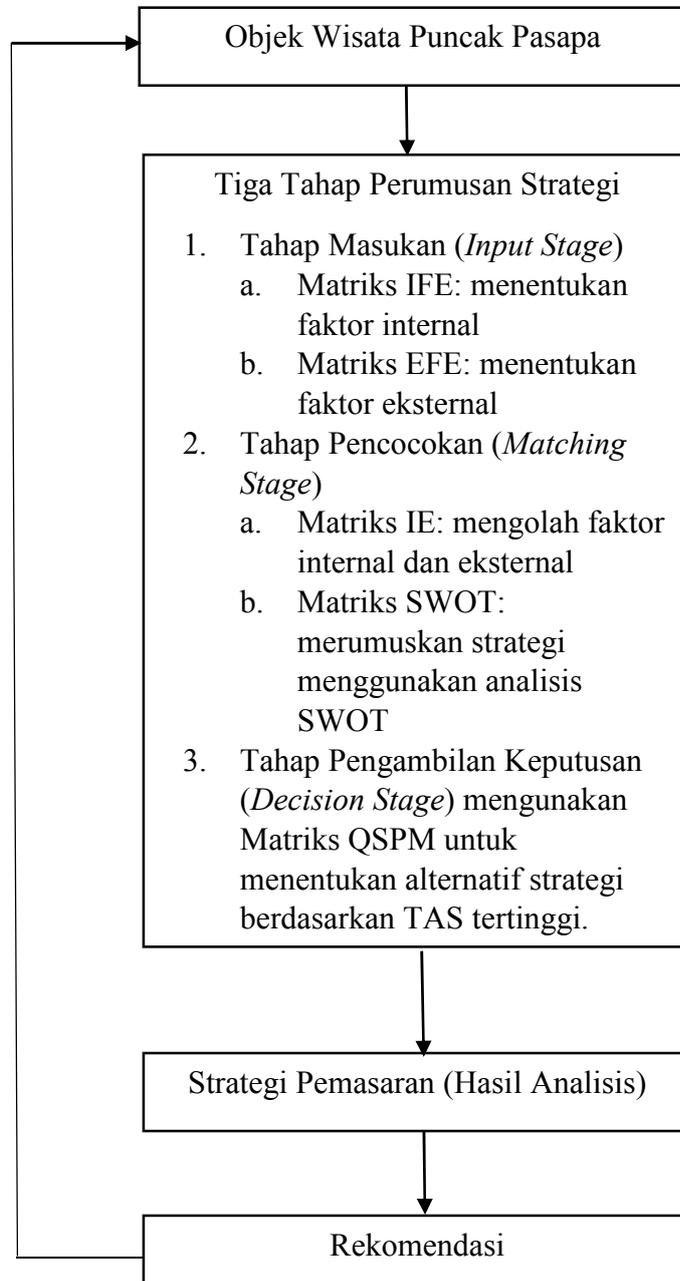
Adapun penelitian terdahulu yang pernah dilakukan oleh peneliti sebelumnya dapat dilihat dalam tabel berikut:

Tabel 2.6 Penelitian Terdahulu

No	Judul Penelitian	Metode Analisis	Hasil/kesimpulan Penelitian
1	Perumusan Strategi Pemasaran Objek Wisata Alam Menggunakan Pendekatan QSPM di Kabupaten Toba Samosir (Jordan Agustino, 2019)	Proses pengolahan data menggunakan analisis matriks EFE & IFE, matriks IE, matriks SWOT, dan matriks QSPM.	Berdasarkan hasil pengolahan data melalui analisis diketahui matriks IFE memiliki bobot sebesar 2,65 dan matriks EFE memiliki bobot sebesar 2,98 yang menempatkan posisi Objek Wisata Alam Toba Samosir pada sel V. Sehingga strategi yang dapat dilakukan adalah "Hold and Maintain" (merawat dan bertahan), atau dengan melakukan penetrasi pasar dan pengembangan produk. Hasil dari analisis diagram SWOT Objek Wisata Alam Toba Samosir berada para kuadran I. Strategi yang dapat diterapkan adalah mendukung strategi agresif. Untuk Analisis matriks QSPM, strategi yang memiliki nilai TAS tertinggi adalah Strategi SO (Strength-Opportunity) sebesar 4,49.
2	Strategi Pemasaran Desa Wisata Blimbing Sari Kabupaten Jembrana (Cristina Ratu & I Made Adi Kampana, 2016)	Menggunakan Pendekatan SWOT	Berdasarkan analisis lewat pendekatan SWOT, Strateginya adalah Strategi SO yang adalah pengemasan produk, strategi WO yang adalah promosi, strategi ST adalah reposisi dan strategi WT adalah memberikan layanan ekstra pada pengunjung

No	Judul Penelitian	Metode Analisis	Hasil/kesimpulan Penelitian
3	Strategi Pemasaran Untuk Meningkatkan Jumlah Kunjungan Pada Objek Wisata Kebun Raya dan Kebun Binatang (KRKB) Gembira Loka Di Kota Yogyakarta (Nur Wening, Muhammad Al Hasny, Ridha Fitryana,2014)	Data yang ada dianalisis dengan analisis SWOT dengan identifikasi Internal dan Eksternal	Variabel internal menunjukkan bahwa lokasi adalah kekuatan utama dari Gembira Loka KRKB dengan nilai 0,17 dan 5 berdasarkan peringkat. Dari variabel eksternal, hasil tabel EFAS menunjukkan bahwa Gembira Loka KRKB memiliki peluang yang cukup baik sedangkan ancaman memiliki hasil yang lebih sedikit daripada peluang. Gembira Loka KRKB berada di kuadran 1, yaitu posisi di mana perusahaan dianggap berada dalam situasi yang menguntungkan karena peluang dan kekuatannya. Dalam hal demikian, perusahaan dapat memanfaatkan peluang dengan memaksimalkan kekuatan. Strategi berikut untuk melewati dalam kondisi ini mendukung perencanaan yang agresif

2.7 Kerangka Berpikir



Keterangan :

Sebelum melakukan penelitian ini maka terlebih dahulu peneliti mengamati fenomena yang terjadi. Setelah dilakukan pengamatan kemudian ditentukan alat dan bentuk analisis yang akan ditempuh untuk menyelesaikan permasalahan yang ada. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan tiga tahap perumusan strategi.

Tiga tahap perumusan strategi dimulai dengan tahap masukan (*Input Stage*) dengan menggunakan matriks IFE dan matriks EFE untuk memudahkan penentuan faktor internal dan eksternal. Pada tahap kedua yaitu tahap pencocokan (*Matching Stage*) dilakukan pengolahan faktor internal dan eksternal menggunakan matriks IE (*Internal Eksternal*) dan perumusan strategi dengan menggunakan matriks SWOT. Dalam matriks SWOT akan didapatkan beberapa alternatif strategi diantaranya strategi SO (*Strengths Opportunity*), strategi ST (*strengths Treath*), strategi WO (*Weaknesses Opportunity*) dan Strategi WT (*Weakness Treath*). Kemudian pada tahap ketiga yaitu tahap pengambilan keputusan (*Decision Stage*) akan dipilih alternatif strategi yang mempunyai TAS (*Total Atractiveness Score*) paling tinggi dengan bantuan matriks QSPM (*Quantitative Strategic Planning Model*).

Setelah ditentukan alternatif strategi melalui tiga tahapan perumusan strategi, maka hasil dari analisis tersebut akan dijadikan rekomendasi bagi pengelolah dan pemangku kepentingan objek wisata Puncak Pasapa' untuk dijadikan bahan pertimbangan.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini akan dilakukan di Desa Saludengen, sebuah desa yang berada dalam wilayah administratif Kabupaten Mamasa, Provinsi Sulawesi Barat yang merupakan tempat dan desa yang berwenang mengelola objek wisata Puncak Pasapa'. Penelitian ini akan dilaksanakan selama satu bulan yaitu pada bulan Januari 2020.

3.2 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data adalah proses atau cara yang ditempuh oleh peneliti untuk mendapatkan data yang dibutuhkan dalam menyelesaikan suatu penelitian. Maka dari itu untuk mendapatkan data yang diinginkan, peneliti akan menggunakan beberapa metode pengumpulan data sebagai berikut:

1. Observasi, metode yang dilakukan dengan cara mengunjungi objek wisata Puncak Pasapa yang dijadikan sebagai objek penelitian untuk melihat langsung keadaan fisik objek dan aktivitas yang sedang terjadi.
2. Wawancara, adalah metode pengumpulan data yang dilakukan dengan cara tanya jawab secara rinci dan terstruktur dengan para pengelola objek wisata Puncak Pasapa yang merupakan orang-orang yang bertanggung jawab dalam proses pengelolaan yang terjadi.
3. Dokumentasi, adalah cara yang dilakukan untuk mengumpulkan data dengan menggunakan dokumen-dokumen yang berhubungan dengan

objek wisata Puncak Pasapa dan pengambilan gambar berupa foto-foto.

4. Angket, dilakukan dengan memberikan kuesioner kepada pengelola objek wisata Puncak Pasapa demi kepentingan pemberian skor dan *rating* pada matriks IFE, matriks EFE, matriks IE, MatriksmSWOT dan matriks QSPM.

3.3 Jenis dan Sumber Data

3.3.1 Jenis Data

Dalam penelitian kualitatif, data yang digunakan adalah data yang didapatkan dari pendapat para pemangku kepentingan pada objek penelitian tersebut. Pada objek wisata Puncak Pasapa, pemangku kepentingan yang dimaksud adalah pihak yang berhubungan langsung dengan objek wisata seperti para pengelola dan pemerintah desa selaku pembuat regulasi karena dipandang layak memberikan penjelasan tentang keadaan internal dan eksternal objek wisata.

3.3.2 Sumber Data

Sumber data dalam penelitian ini adalah data yang bersifat kualitatif yakni merupakan data yang diungkapkan lewat kata-kata dan deskripsi. Data tersebut dibagi menjadi dua yaitu data primer dan data sekunder.

Data primer adalah merupakan sumber data yang diperoleh dari orang pertama yang memberikan langsung data kepada pengumpul data seperti, pengelola objek wisata dan pemerintah desa. Data-data yang diinginkan oleh peneliti kemudian dikumpulkan menggunakan kuesioner.

Data sekunder adalah sumber data yang diperoleh tidak secara langsung. Pengumpulan data ini bisa melalui orang lain atau orang kedua, seperti dari rekaman, tulisan dan arsip yang dimiliki oleh pengelola ataupun pemerintah desa.

3.4 Metode Analisis

Metode analisis data yang digunakan dalam mengelolah data yang telah terkumpul dalam penelitian ini adalah dengan metode deskriptif dan analisis tiga tahap formulasi strategi. Untuk menemukan strategi pemasaran objek wisata peneliti menggunakan alat bantu berupa analisis faktor internal (matriks IFE), analisis faktor eksternal (matriks EFE), matriks IE, matriks SWOT dan matriks QSPM.

3.4.1 Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif merupakan metode yang digunakan untuk menggambarkan atau menganalisis suatu hasil penelitian tetapi tidak digunakan untuk membuat kesimpulan yang lebih luas (Sugiyono, 2015 [dalam Agustino, 2019]).

Analisis ini memiliki beberapa keunggulan dibandingkan analisis yang lain diantaranya: (1) untuk menyelidiki dan memecahkan masalah yang tidak terbatas pada pengumpulan dan penyusunan data saja tetapi juga meliputi analisis dan interpretasi data sampai pada kesimpulan yang didasarkan atas penelitian. (2) menggambarkan kondisi sebenarnya secara akurat dari sebuah perusahaan serta untuk menjelaskan ragam dan potensi kawasan objek wisata alam, pengembangan wisata, dan efisiensi pemasaran

serta memberikan gambaran tentang variabel-variabel yang akan diteliti (Hidayatulloh, 2011 [dalam Agustino, 2019]).

3.4.2 Analisis Tiga Tahap Formulasi Strategi

Dalam menentukan formulasi strategi yang tepat untuk dilaksanakan perlu melalui beberapa tahapan. Tahapan yang dimaksud tertuang dalam tiga tahapan formulasi strategi yaitu *input stage* (tahapan masukan) meliputi matriks IFE dan matriks EFE, *matching stage* (tahapan pencocokan/analisis) meliputi matriks SWOT dan matriks IE, dan yang terakhir adalah *decision stage* (tahap pengambilan keputusan) yang meliputi matriks QSPM. Keputusan yang diambil disesuaikan dengan jumlah TAS (*Total Attractiveness Score*) tertinggi dari setiap alternatif yang diperoleh.

BAB IV

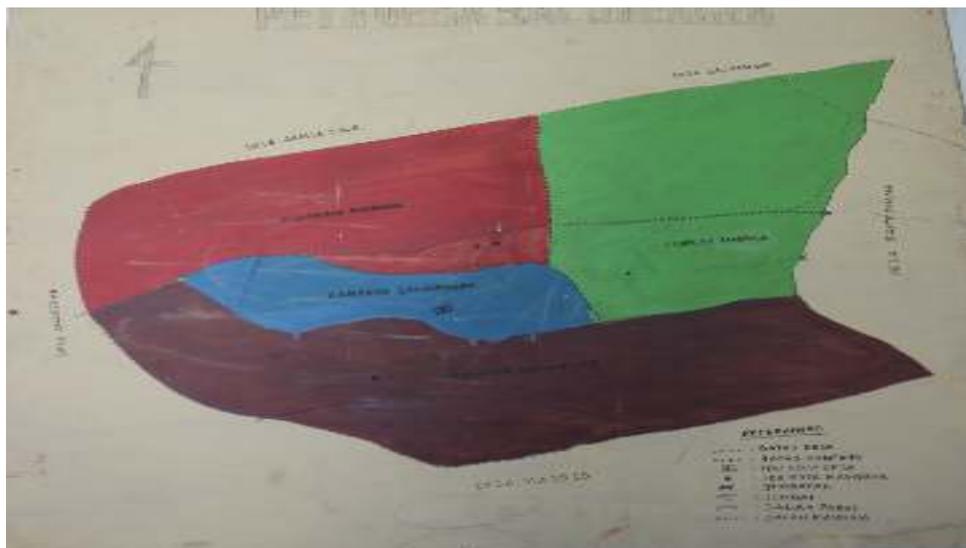
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Lokasi Penelitian

4.1.1 Letak Geografis

Desa Saludengen terletak di antara 2.89° - 2.93° LS dan $119,2^{\circ}$ – $119,22^{\circ}$ BT dan mempunyai luas wilayah 10.500 Ha. Desa saludengen berada pada ketinggian antara 950 – 1475 M diatas permukaan laut. Batas wilayah desa saludengen di sebelah utara berbatasan langsung dengan Desa Rantetarima, di sebelah selatan berbatasan dengan Desa Saluassing dan Desa Minanga, di sebelah timur berbatasan dengan Desa Masoso dan Desa Rantetarima dan di sebelah barat berbatasan dengan desa Aralle Timur dan Desa Saluassing. Desa Saludengen terbagi dalam 4 dusun yaitu Dusun Kakendekam, Dusun Saludengen, Dusun Tumpaum dan Dusun Popanga.

Gambar 4.1 Peta Desa Saludengen



Sumber : Profil Desa Saludengen 2019

4.1.2 Keadaan Sosial dan Ekonomi Desa Saludengen

Dalam kajian mengenai masalah sosial dan ekonomi suatu daerah maka yang menjadi pokok pembahasan adalah masalah pendidikan, kepadatan penduduk, pendapatan per kapita dan hal – hal lain yang berhubungan dengan sosial dan perekonomian masyarakat.

4.1.2.1 Kependudukan

Desa Saludengen yang mempunyai luas wilayah 10.500 Ha dipadati oleh 585 jiwa, yang terbagi dalam 158 Kepala keluarga. Jumlah masyarakat perempuan adalah 310 jiwa dan masyarakat laki-laki sebanyak 275 jiwa. Kelompok umur dewasa (18-60 tahun) mendominasi jumlah penduduk yang mencapai 73% dari jumlah keseluruhan masyarakat.

Tabel 4.1 Jumlah penduduk menurut kelompok usia

No	Kelompok Umur	Laki-Laki	Perempuan
1	Balita (0 – 5 tahun)	13	18
2	Anak-anak (6 – 11 tahun)	16	18
3	Remaja (12 – 17 tahun)	27	31
4	Dewasa (18 – 60 tahun)	198	229
5	Lansia (61 tahun – keatas)	21	14
Jumlah		275	310

Sumber : Profil Desa Saludengen 2019

Desa Saludengen juga didukung oleh beberapa fasilitas umum seperti gedung sekolah TK, SD SMP, PUSTU, rumah ibadah, air bersih dan pembangkit listrik untuk penerangan.

Tabel 4.2 Fasilitas Umum Desa Saludengen

No	Fasilitas	Jumlah (Unit)	
1	Gedung Sekolah	1	TK
		4	SD
		6	SMP
2	Sarana Kesehatan	1	PUSTU
		1	Rawat Inap
3	Sarana Peribadahan	1	Gedung Gereja
4	Sarana Air Bersih	1	Unit
5	PLTA	2	Unit

Sumber : Profil Desa Saludengen

4.1.2.2 Pendidikan

Tabel 4.3 Tingkat Pendidikan Penduduk

No	Tingkat Pendidikan	Jumlah
1	Tamat SMA	171
2	Tamat SMP	115
3	Tidak Sekolah	28
4	Tamat SD	135
5	Perguruan Tinggi	106
6	TK	12
7	Belum Sekolah	18
Jumlah		585

Sumber : Profil Desa Saludengen 2019

Dalam data kependudukan di atas, dapat dilihat bahwa sebagian besar masyarakat Desa Saludengen hanya dapat menyelesaikan pendidikan sampai pada tingkat SMA. Jumlah masyarakat tersebut 117 orang atau 29,23% dan masih mengungguli masyarakat yang ada di perguruan tinggi yang berjumlah 106 orang atau 18,11%.

Dari hasil wawancara yang telah dilakukan, pemerintah Desa Saludengen saat ini telah memprioritaskan proses pendidikan

masyarakatnya dapat mencapai perguruan tinggi dengan harapan para sarjana yang telah lulus dari perguruan tinggi dapat menjadi penopang pembangunan Desa Saludengen di masa depan. Untuk mendukung prioritas tersebut, pemerintah melakukan beberapa hal diantaranya merencanakan pembangunan asrama pelajar di Kota Makassar sebagai salah satu kota tujuan pendidikan bagi generasi muda Desa Saludengen dan juga bantuan- bantuan pendidikan melalui organisasi Saludengen Study Club Makassar (SSCM) sebagai organisasi yang dibentuk untuk mendukung pendidikan generasi muda Saludengen sehingga dapat melahirkan lulusan yang cerdas dan berdaya saing.

4.1.2.3 Ekonomi

Kehidupan masyarakat Desa Saludengen sangat bergantung pada hasil perkebunan dan hasil dari tanah basah (Sawah). Luas lahan perkebunan yang diusahakan oleh masyarakat mencapai 291,35 Ha dan luas hamparan persawahan mencapai 77,41 Ha. Dari jumlah luas lahan tersebut, masyarakat Desa Saludengen hanya dapat memperoleh keuntungan ± Rp. 500.000 – Rp. 2.000.000 per tahun karena mayoritas hasil dari persawahan lebih banyak diperuntukkan untuk memenuhi kebutuhan rumah tangga.

Perkerjaan-pekerjaan lain yang menjadi mata pencaharian masyarakat Saludengen disamping mengusahakan perkebunan dan sawah adalah pedagang barang campuran yang per bulannya

berpendapatan ± Rp. 500.000 – Rp. 1.000.000, berternak sapi ataupun babi dengan keuntungan ± Rp. 1.500.000 – Rp. 2.500.000 per tahun. Ada juga beberapa warga desa yang berwirausaha, menjadi honorer di sekolah dan instansi pemerintah lain, dan tidak sedikit yang telah menjadi Aparatur Sipil Negara (ASN) dan pendapatan per bulan mereka bisa mencapai kisaran Rp. 200.000 – Rp. 3.000.000.

Dana Desa juga memberikan angin segar bagi pendapatan masyarakat yang diberikan pemerintah melalui Kementerian Desa Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi (Kemendes PDTT) kepada seluruh desa yang ada di Indonesia tiap tahunnya, sehingga memungkinkan adanya tambahan pendapatan masyarakat lewat partisipasi dalam proyek-proyek pembangunan infrastruktur. Dari proyek – proyek ini masyarakat desa bisa memperoleh pendapatan ± Rp. 500.000 – Rp. 1.000.000 pada tiap proyek yang dijalankan. Jika dirata-ratakan, pendapatan masyarakat Desa Saludengen hanya berkisar Rp. 500.000 – Rp 2.000.000 tiap bulannya.

4.1.3 Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Saludengen

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) mulai aktif di desa – desa seluruh Indonesia sejak diterbitkannya Undang- undang tentang desa Nomor 06 tahun 2014. Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) merupakan badan usaha yang seluruh atau sebagian modalnya dimiliki oleh desa.

Dibentuk melalui musyawarah masyarakat desa untuk mengelolah aset, mengusahakan pelayanan dan usaha lainnya untuk kesejahteraan masyarakat desa.

BUMDes Saludengen dibentuk melalui musyawarah desa pada tahun 2016 dan disahkan melalui Surat Keputusan Kepala Desa Saludengen Nomor 041/20/KEP/DS/VI/2016 tentang Pengangkatan Pengawas, Pemeriksa dan pengurus Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Saludengen. BUMDes Saludengen dibentuk untuk mengusahakan aset desa dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat Desa Saludengen.

4.1.3.1 Jenis Usaha BUMDes Saludengen

Jenis usaha yang telah dijalankan oleh BUMDes Saludengen sampai saat ini adalah usaha Perkreditan demi membantu masyarakat dalam pemenuhan dana usaha maupun kegiatan lain. Dengan mengenakan bunga pinjaman sebesar 2% sudah sangat membantu masyarakat karena lebih kecil dari bunga bank konvensional.

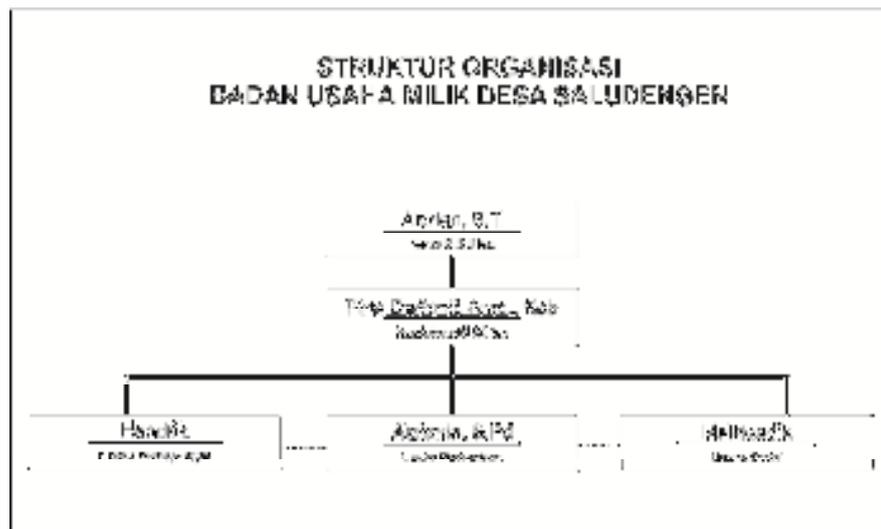
Pada bulan Agustus 2019 BUMDes Saludengen kembali membuka unit usaha baru yaitu Objek Wisata Puncak Pasapa' atau Negeri Sejengkal Dari Surga yang merupakan bentuk usaha bersama masyarakat desa. Kemudian rancangan ini disetujui oleh pemerintah Desa Saludengen karena mengingat objek wisata ini juga merupakan bentuk pemanfaatan aset desa yang diharapkan dapat menambah

pendapatan Desa dan akan mendorong berkembangnya usaha-usaha lain masyarakat.

4.1.3.2 Struktur Organisasi BUMDes Saludengen

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Saludengen mempunyai struktur organisasi yang disesuaikan kebutuhan demi mencapai efektifitas kerja yang maksimal. Divisi atau bagian dalam BUMDes Saludengen dibagi menjadi tiga yaitu divisi usaha perdagangan, divisi usaha perkreditan dan divisi usaha sosial.

Gambar 4.2 Struktur Organisasi BUMDes Saludengen



Sumber : BUMDes Saludengen

4.1.4 Keadaan Umum Objek Wisata Puncak Pasapa'

Objek wisata Puncak Pasapa' dilihat dari letak geografisnya berada di sebelah selatan Desa Saludengen. Secara administratif, objek wisata Puncak Pasapa', dikelilingi oleh 6 desa yaitu Desa Saludengen dan Rantetarima di sebelah utara, Desa Minanga dan Desa Saluassing di sebelah

selatan, Desa Aralle timur di sebelah barat dan Desa Masoso di sebelah timur.

Luas wilayah objek wisata Puncak Pasapa' yang telah dikelola sekitar 900 M² dari jumlah keseluruhannya sekitar 2 ha. Objek wisata Puncak Pasapa' berada di sebelah selatan Desa Saludengen yang merupakan tempat pertama yang ditemui saat masuk ke daerah administratif Desa Saludengen.

Objek wisata puncak Pasapa' merupakan daerah pegunungan yang dikelilingi lahan perkebunan kopi dan kakao yang dimiliki oleh beberapa desa yang berada disekitarnya. Perkebunan kopi dan kakao tersebut berada Pada radius sekitar 100 M dari puncak Pasapa' karena pada ketinggian itulah tempat maksimal masyarakat untuk bercocok tanam dikarenakan akses yang sangat minim dan lebatnya pepohonan.

Jenis permukaan tanah pada objek wisata Puncak Pasapa' adalah jenis tanah *Podzonik* merah kuning yang merupakan jenis tanah khas pegunungan. Tanah *Podzonik* merah kuning terbentuk di daerah yang mempunyai curah hujan yang tinggi dan suhu udara rendah.

Objek wisata Puncak Pasapa' pada awalnya adalah gunung biasa pada umunya. Namun beberapa tahun sebelumnya gunung Pasapa' mengalami kebakaran yang sangat besar sehingga menghancurkan sebagian besar puncaknya. Dalam proses pengembalian Puncak Pasapa' pada keadaannya semula, didapati pesona pemandangan alam di puncaknya. Dengan alasan itulah BUMDes Saludengen memanfaatkan potensi alam itu

menjadi suatu unit usaha baru sambil proses pengembalian keadaan puncak Pasapa' kepada keadaanya semula.

4.2 Analisis Lingkungan Internal

4.2.1 Pasar dan Pemasaran

Proses pemasaran objek wisata Puncak Pasapa' atau sekarang disebut Negeri Sejengkal Dari Surga dilaksanakan dalam metode *Segmentation, Targetting* dan *Positioning* untuk memudahkan pengambilan kebijakan harga dan proses lain dalam kaitannya menjangkau pasar sasaran.

Segmentasi pasar yang dilakukan oleh objek wisata Puncak Pasapa' adalah masyarakat usia remaja, pekerja kantoran dan para pecinta alam yang menempati kelas ekonomi menengah ke bawah namun juga sangat layak bagi para wisatawan berpendapatan di atas rata-rata atau masyarakat kelas atas yang tersebar di seluruh Provinsi Sulawesi Barat.

Dalam perkembangan awalnya, objek wisata Puncak Pasapa' menargetkan wisatawan lokal yang tersebar di kecamatan –kecamatan yang lebih dekat dengan objek wisata. Wilayah yang dimaksud adalah Kecamatan Bambang, Kecamatan Mambi dan Kecamatan Aralle. Ciri khas target pasar ini adalah pendapatan per kapita masih rendah sehingga dianggap sangat cocok untuk menjadi target awal objek wisata ini.

Objek wisata Puncak Pasapa' sejak awal memosisikan diri sebagai objek wisata alam yang menawarkan panorama alam yang sangat memikat. Pengunjung yang datang di objek wisata ini akan mendapatkan pengalaman mendaki gunung yang santai dan ditemani pemandangan alam. Meskipun

cukup rendah namun pemandangan puncaknya sangat memesona dan ditambah *spot – spot* foto yang menarik.

4.2.2 Keuangan

Sumber keuangan objek wisata Puncak Pasapa' diperoleh dari pihak pengelola dan dari swadaya Masyarakat Sadar Wisata (MSW). Jika ditinjau dari posisinya sebagai unit usaha milik BUMDes Saludengen, maka seharusnya dana dari Desa akan sangat banyak mengucur masuk dalam objek wisata ini. Namun, dikarenakan belum adanya penerbitan Surat Keputusan Kepala Desa Saludengen maka dana yang akan dimasukkan ditunda.

Dana-dana yang telah diperoleh dari pengelola kemudian dipergunakan untuk membenahi objek wisata. Pembenahan meliputi pembuatan gasebo, pembuatan *spot- spot* foto dan beberapa lainnya dipergunakan untuk pembenahan jalan menuju puncak.

4.2.3 Produksi dan Operasi

Objek wisata Puncak Pasapa' menawarkan berbagai pesona alam bagi para pengunjung yang datang. Seperti halnya objek wisata alam, Puncak Pasapa' menawarkan berbagai daya tarik alam yang memukau. Objek wisata dibuka setiap saat bagi siapapun yang ingin menikmati keindahan objek wisata ini. Objek wisata Puncak Pasapa' belum memberlakukan Harga Tiket Masuk (HTM) untuk pengunjung yang datang karena pengelola masih menetapkan objek wisata ini sebagai objek wisata yang masih dalam proses pengenalan.

Jika pengunjung datang di objek wisata Puncak Pasapa' pada pagi hari antara pukul 06.00 – 09.00 maka pengunjung akan menemui hamparan awan yang memenuhi pinggiran puncak gunung seperti halnya negeri di atas awan. Selain itu, pesona *sunrise* juga tak kalah menarik jika berkunjung pada pagi hari.

Jika pengunjung datang pada sore hari, maka pesona alam yang akan ditemui adalah keindahan matahari terbenam atau *sunset*, seperti halnya yang biasa kita rasakan di daerah pantai. Itulah yang membuat objek wisata Puncak Pasapa' sangat pantas untuk dikunjungi oleh para penikmat senja. Selain itu, hamparan alam atau lanskap juga bisa memanjakan mata jika cuaca pada sore hari agak mendung. Dari puncak Pasapa' juga pengunjung dapat melihat keindahan air terjun tertinggi di Sulawesi Barat yaitu air terjun *Sambabo* yang berada di sebelah timur.

Objek wisata Puncak Pasapa' juga sangat representatif untuk dijadikan sebagai tempat *camping*. Penikmat salah satu daya tarik wisata ini disarankan untuk wisatawan yang datang dari tempat yang jauh. Keindahan hamparan alam akan segera menghilangkan segala penat yang terasa.

4.2.4 Aspek Pengelolaan

Objek wisata Puncak Puncak Pasapa' dikelola beriringan dengan program *Green Tourism* yang dicanangkan oleh pihak pengelola. Di satu sisi, objek wisata ini dikelola untuk mengundang sebanyak- banyaknya wisatawan, dan di sisi lain, proses penghijauan tetap dilakukan demi menjaga kelestarian Puncak Pasapa'.

Salah satu program pelestarian alam yang dilakukan oleh pihak pengelola objek wisata Puncak Pasapa' adalah kampanye Puncak Pasapa' bebas sampah plastik. Di sepanjang jalan menuju Puncak Pasapa' disediakan sejumlah tempat sampah untuk memudahkan para pengunjung membuang sampahnya terutama sampah plastik.

Tujuan akhir dari semua program pengelolaan ini adalah demi kelestarian alam dan juga beriringan dengan manfaat ekonomi yang didapatkan dari kunjungan wisatawan.

4.3 Analisis Lingkungan Eksternal

4.3.1 Faktor Politik

Kebijakan pemerintah pemerintah pusat maupun pemerintah Provinsi sangat berpengaruh pada perkembangan objek wisata Puncak Pasapa'. Perbaikan akses jalan Provinsi yang menghubungkan antara Kabupaten Mamuju dan Kabupaten Mamasa akan memudahkan mobilisasi wisatawan yang akan datang berkunjung. Jalan poros Mambi – Desa Sondonglayu' – Desa Saluassing dan Desa Saludengen yang merupakan alternatif akses menuju objek wisata Puncak Pasapa' masih perlu perhatian pemerintah. Keadaan badan jalan tersebut hanya dapat dilalui oleh kendaraan roda dua. Kendaraan roda empat sangat jarang bisa menembus keadaan jalan yang sangat buruk tersebut. Hal ini yang merupakan pekerjaan rumah besar bagi para pemerintah Kabupaten Mamasa.

Pembuatan undang- undang tentang kepariwisataan oleh pemerintah Provinsi Sulawesi Barat yang menetapkan Kabupaten Mamasa sebagai destinasi wisata unggulan masih menunggu tindak lanjut yang lebih nyata dalam bentuk kucuran dana yang lebih sehingga dapat dirasakan oleh destinasi- destinasi wisata yang ada di kabupaten Mamasa. Setelah ditetapkannya Kabupaten Mamasa sebagai destinasi wisata unggulan, berdampak lebih baik kepada Kabupaten Mamasa pasalnya, dengan adanya hal tersebut *brand image* Kabupaten Mamasa di Sulawesi barat lebih terdongkrak.

4.3.2 Faktor Ekonomi

Pertumbuhan perekonomian di Kabupaten Mamasa pada beberapa tahun terakhir hanya ditunjang oleh dana desa yang merupakan program tahunan pemerintah. Dengan adanya dana desa ini, sedikit membantu masyarakat dalam hal pemasukan dari setiap proyek yang dikerjakan oleh pemerintah. Namun untuk kebutuhan usaha, masyarakat belum mampu memanfaatkan dana tersebut.

Ketidak mampuan masyarakat memanfaatkan dana desa yang ada setiap tahun menyebabkan angka pendapatan masyarakat Kabupaten Mamasa mengalami kenaikan yang sangat lambat. Dan mengakibatkan penyebaran jumlah penduduk yang mempunyai daya beli tinggi hanya pada daerah perkotaan.

4.3.3 Faktor Sosial, Budaya dan Lingkungan

Sebagian besar masyarakat kabupaten Mamasa yang merupakan masyarakat yang tinggal di daerah sekitar objek wisata Puncak Pasapa' adalah masyarakat dengan taraf ekonomi menengah ke bawah. Masyarakat Mamasa sebagian besar adalah para petani yang menggarap beberapa sektor pertanian seperti persawahan, perkebunan dan perikanan. Tak heran jika penghasilan yang didapatkan juga tidak sebanding dengan tenaga yang mereka berikan.

Dengan dibukanya objek wisata Puncak Pasapa', diharapkan akan membuka beberapa lapangan kerja yang dapat memberikan pendapatan tambahan bagi masyarakat di sekitarnya terkhusus masyarakat Desa Saludengen yang dalam hal ini sebagai desa pemilik objek wisata ini. Bukan hanya lapangan pekerjaan, dengan adanya objek wisata ini masyarakat juga dapat mengembangkan usaha kreatif yang dapat dijadikan sebagai souvenir oleh pengunjung yang datang berkunjung.

Pengelola juga akan mengambil perannya dalam masyarakat dengan memberikan pelatihan kreatifitas masyarakat tiap tahunnya agar dapat bersaing dengan masyarakat lain di era globalisasi yang makin berkembang ini seperti pembuatan barang kerajinan tangan dan makanan-makanan tradisional.

Setiap pembenahan objek wisata di kabupaten Mamasa akan memberikan dampak positif bagi promosi kabupaten Mamasa di kancah Nasional ataupun Internasional sehingga akan dapat menyaingi tempat-

tempat wisata lain di Indonesia, seperti yang telah dilakukan oleh masyarakat Tana Toraja yang sudah lebih dahulu berkembang dalam hal industri pariwisatanya dan membuat Tana Toraja terkenal di seluruh Indonesia maupun dunia Internasional.

4.3.4 Faktor Teknologi

Perkembangan teknologi informasi dan komunikasi pada zaman ini kian hari – kian cepat. Perkembangan tersebut akan berdampak sangat baik untuk objek wisata Puncak Pasapa' dalam hal promosi produk wisata. Teknologi informasi juga dapat memberikan tawaran jenis- jenis promosi media sosial yang baik.

Pihak pengelola dapat memanfaatkan perkembangan teknologi yang ada untuk melihat peta persaingan objek wisata, hal- hal baru apa yang sedang diminati oleh wisatawan dan tak lupa juga gambaran keadaan pasar secara luas.

4.3.5 Faktor Persaingan

Faktor persaingan yang tengah dihadapi oleh objek wisata Puncak Pasapa' adalah objek wisata alam yang sejenis yang juga berda di kabupaten Mamasa yaitu Buntu Liarra di Kecamatan Tandukalua'. Lebih dahulu berpromosi, membuat Buntu Luarra lebih dikenal dibanding objek wisata Puncak Pasapa'.

Yang menjadikan objek wisata Puncak Pasapa' unggul dari Buntu Liarra adalah lokasinya yang lebih dekat ke ibu kota provinsi Sulawesi

Barat. sehingga untuk persaingan pasar objek wisata Puncak Pasapa' akan lebih unggul dibanding Buntu Liarra.

4.4 Identifikasi Faktor Kekuatan, Kelemahan, Peluang dan Ancaman

Berdasaraka hasil wawancara dan diskusi dengan pihak pengelola objek wisata Puncak Pasapa' atau Negeri Sejengkal Dari Surga maka telah disimpulkan beberapa faktor kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman dari objek wisata ini antara lain :

4.4.1 Indikator Kekuatan

Faktor – faktor kekuatan yang dimiliki oleh objek wisata Puncak Pasapa' atau Negeri Sejengkal Dari Surga adalah : (1) Lokasi Strategis, (2) Program *Green Tourism*, (3) pemberdayaan masyarakat desa, (4) Variasi daya tarik wisata, dan (5) keramah- tamahan masyarakat setempat.

1. Lokasi Strategis

Letak objek wisata Puncak Pasapa' menempati posisi yang sangat strategis dalam peta persaingan pariwisata Kabupaten Mamasa disebabkan oleh letaknya yang lebih dekat dengan ibu kota provinsi Sulawesi Barat atau Kota Mamuju.

Dengan ditetapkannya Kabupaten Mamasa sebagai destinasi wisata unggulan provinsi Sulawesi Barat sangat membantu *brand image* kabupaten Mamasa, sehingga penyebaran wisatawan dari luar Kabupaten Mamasa meningkat. Ada dua jalur akses menuju kabupaten Mamasa, pertama melalui Kabupaten Polman dan yang kedua melalui kabupaten Mamuju.

Dengan melihat perkembangan akses jalan provinsi masuk ke Kabupaten Mamasa melalui Kabupaten Mamauju yang semakin baik, maka akan sangat mendukung mobilisasi wisatawan lewat jalur tersebut. Jika wisatawan memilih alternatif tersebut maka objek wisata yang lebih dekat untuk diakses adalah objek wisata Puncak Pasapa atau Negeri Sejengkal Dari Surga, dibanding mengunjungi Buntu Liarra yang jaraknya lebih jauh. Jarak dari ibu kota provinsi Sulawesi Barat menuju objek wisata Puncak Pasapa' sekitar 80 KM dan dapat ditempuh mulai 2 – 3 jam perjalanan.

Lokasi strategis juga dapat ditinjau dari jarak puncak dengan lokasi awal pendakian. Untuk mencapai puncak, pengunjung hanya perlu mendaki sekitar 200 M menuju puncak dan merupakan pendakian yang sangat rendah dibanding dengan wisata- wisata sejenis yang ada di kabupaten Mamasa.

2. Program *Green Tourism*

Program *Green Tourism* yang dikerjakan oleh pihak pengelola objek wisata Puncak Pasapa' atau Negeri Sejengkal Dari Surga adalah merupakan proses pengembalian puncak Pasapa' menjadi objek wisata yang hijau dan bebas dari ancaman kerusakan lingkungan.

Sejak dibukanya objek wisata Puncak Pasapa' untuk para wisatawan yang datang, maka kampanye bebas sampah plastik juga beriringan dilakukan. Seperti yang telah diketahui bahwa ancaman sampah plastik sudah menjadi isu global yang perlu sedini mungkin ditangani. Sehingga pihak pengelola objek wisata bekerja sama dengan masyarakat desa saling membantu dalam program ini.

Objek wisata Puncak Pasapa' merupakan objek wisata pertama di kabupaten Mamasa yang mengerjakan program *Green Tourism*, sebagai wujud perhatian lingkungan dan pengajaran kepada masyarakat tentang bahaya sampah plastik karena perkembangan objek wisata lain di kabupaten Mamasa sudah tidak lagi memperhatikan pentingnya kelestarian alam yang terlihat dari banyaknya sampah plastik berserakan di beberapa tempat wisata.

3. Pemberdayaan Masyarakat Desa

Badan Usaha Miliki Desa (BUMDes) Saludengen sebagai pihak pengelola pada objek wisata ini selalu melibatkan masyarakat desa Saludengen dalam setiap proses yang dilakukan di objek wisata Puncak Pasapa' sebagai wujud gotong royong demi kesejahteraan bersama.

Dalam perkembangan selanjutnya dari objek wisata Puncak Pasapa' ini, pihak pengelolaan akan membuka akses sebesar- besarnya kepada masyarakat desa untuk berpartisipasi dalam bentuk usaha bersama. Disamping pengelolaan objek wisata alam, masyarakat setempat juga akan mendapat manfaat finansial dalam bentuk keuntungan usaha seperti souvenir dan makanan khas daerah di sekitar objek wisata karena meningkatnya jumlah kunjungan wisatawan. Maka pemberdayaan masyarakat desa juga dapat tercapai.

4. Variasi Daya Tarik Wisata

Objek wisata Puncak Pasapa' atau Negeri Sejengkal Dari Surga mempunyai ciri khas yang dapat ditemui oleh wisatawan yang berkunjung

pada saat – saat tertentu. Diantarnya, pesona negeri diatas awan, *sunrise* dan *sunset*, bentangan alam yang sangat indah, pemandangan air terjun tertinggi Sulawesi Barat atau air terjun *Sambabo*.

Pesona negeri di atas awan pada pagi hari mulai pukul 06.00 – 09.00 menjadi ciri khas utama yang paling diminati oleh para wisatawan yang ingin datang berkunjung. Pesona ini terjadi di masa- masa musim penghujan dan didukung oleh pergerakan angin yang rendah. Jika pengunjung datang pada masa tersebut, maka dapat dipastikan pengunjung akan mendapatkan pengalaman yang luar biasa.

Fenomena alam yang lain yang dapat dinikmati di objek wisata Puncak Pasapa' adalah proses matahari terbenam atau *sunset* dan matahari terbit atau *sunrise* pada musim kemarau. Musim kemarau sangat mendukung pesona alam ini karena keadaan langit yang cerah sehingga memungkinkan matahari terlihat dengan lebih jelas.

Di sisi lain dari objek wisata ini pengunjung dapat melihat dengan jelas air terjun tertinggi di Sulawesi Barat yaitu air terjun Sambabo yang berjarak sekitar 10 KM. Namun karena begitu tingginya sehingga air terjun ini masih sangat jelas terlihat dari Puncak Pasapa'. Pemandangan ini juga bisa menjadi *spot* berfoto yang sangat bagus bagi para penikmat keindahan alam.

5. Keramah – Tamahan Masyarakat Desa

Objek wisata Puncak Pasapa' merupakan objek wisata yang sangat dekat dengan masyarakat. Hal ini disebabkan karena di sekeliling objek wisata Puncak Pasapa' masih terdapat banyak perkebunan yang masih aktif

dikelola. Sehingga, interaksi antara pengunjung yang datang dan para petani akan sangat sering terjadi.

Sejak dahulu sampai sekarang, Desa Saludengen dikenal dengan keramah-tamahannya karena masih menganut dengan teguh paham-paham dan karifan lokal. Dalam keseharian masyarakat saludengen sangat aktif bertegur sapa dengan sesama dalam perjalanan, baik itu perjalanan ke kebun atau kemana saja. Hal ini berimbas baik pada perkembangan objek wisata Puncak Pasapa' karena para wisatawan akan merasa aman sepanjang kunjungannya ke objek wisata karena merasa berbaur dan diterima di lingkungan barunya.

4.4.2 Indikator kelemahan

Indikator kelemahan objek wisata Puncak Pasapa' atau Negeri Sejengkal Dari Surga yang harus menjadi perhatian dari pihak pengelola yaitu: (1) akses menuju lokasi yang belum optimal, (2) strategi promosi tidak optimal, (3) tidak ada usaha untuk mendapatkan investor dari luar, (4) kurangnya SDM profesional, dan (5) sarana objek wisata yang kurang optimal.

1. Akses menuju lokasi yang belum optimal

Dalam suatu objek wisata, hal yang paling perlu menjadi perhatian adalah akses menuju tempat jasa pariwisata yang ditawarkan harus layak dan nyaman bagi para wisatawan. Akses yang bagus akan memberikan pengalaman baru bagi pengunjung yang datang.

Objek wisata Puncak Pasapa' dapat diakses melalui jalan darat dari kota Mambi kemudian menuju Desa Saluassing dan tujuan akhir adalah Desa Saludengen yang merupakan lokasi objek wisata Puncak Pasapa'. Perjalanan juga dapat ditempuh dengan jalan memutar melalui Desa Bambang kemudian menuju Desa Masoso melalui rimbunnya kebun kakao dan jalan rabat beton yang luasnya sekitar 1 meter. Pilihan ini lebih baik jika dibandingkan melalui alternatif pertama, namun waktu dan jarak tempuh akan lebih lama. Jika menggunakan alternatif pertama, maka yang menjadi kendala adalah struktur badan jalan yang belum sepenuhnya rata dan masih bergelombang namun masih layak untuk kendaraan roda dua.

Perjalanan menuju objek wisata Puncak Pasapa belum sepenuhnya layak untuk kendaraan roda empat. Dikarenakan masih ada beberapa badan jalan yang sangat sempit dan tanah bergelombang yang bisa membuat mobil kandas di tengah perjalanan. Hanya ada beberapa jenis mobil yang bisa mengakses lokasi yakni beberapa jenis mobil truk.

Akses dari titik pertama pendakian sampai pada Puncak Pasapa' juga masih perlu mendapatkan pembenahan. Terutama pada bagian- bagian yang agak terjal masih perlu diperluas dan dibentuk sedemikian rupa seperti pembuatan jalan seperti anak-anak tangga agar proses pendakian menjadi lebih nyaman bagi para wisatawan.

2. Strategi promosi yang tidak optimal

Promosi yang baik dan maksimal dapat memberikan dampak yang lebih dan maksimal pula bagi objek wisata Puncak Pasapa'. Dalam pemasaran

suatu produk ada beberapa indikator yang menopang suatu produk dapat laku dipasaran. Indikator- indikator tersebut juga meliputi aspek promosi. Jika promosi pincang atau tidak berjalan baik maka aspek- aspek yang lain juga akan terganggu.

Objek wisata Puncak Pasapa' pada saat ini hanya memanfaatkan pengunjung yang datang sebagai alat promosi, seperti foto-foto yang dibagikan ke akun media sosial masing-masing. Objek wisata Puncak Pasapa' belum secara mandiri mengelolah alat – alat promosinya secara maksimal dikarenakan kuranya akses internet untuk proses promosi online jadi menyebabkan pembuatan akun sosial media ataupun website resmi objek wisata tidak dilakukan.

3. Tidak ada usaha untuk mendapat investor dari luar

Investor yang dimaksud adalah dari instansi- instansi pemerintah yang lain seperti dari pemerintah kabupaten ataupun provinsi. Investasi yang akan masuk akan sangat bermanfaat bagi keberlangsungan proses operasi objek wisata Puncak Pasapa'.

Melihat potensi yang dimiliki oleh objek wisata Puncak Pasapa' maka akan sangat mudah mendapatkan dana dari luar jika hal tersebut dilakukan, dari dinas pariwisata kabupaten Mamasa pasti akan mengeluarkan dana jika melihat suatu objek wisata bisa prospek dimasa depan.

Objek wisata Puncak Pasapa' pada saat ini hanya mengandalkan dana dari pemerintah desa dan dari BUMDes sebagai pengelola resmi objek wisata ini. Jika diperkirakan dengan hanya memanfaatkan dana dari desa,

akan sangat kurang jika dibanding dengan adanya tambahan dari investor dari luar.

4. Kurangnya SDM Profesional

Membangun suatu objek wisata yang mempunyai target yang tinggi dan pangsa pasar yang luas perlu didukung oleh para pengelola dan tenaga kerja profesional. Ada banyak keunggulan tenaga profesional dibandingkan dengan masyarakat- masyarakat biasa yang mempunya banyak kesibukan lain.

Membutuhkan tenaga profesional bukan berarti tidak akan memanfaatkan masyarakat setempat. Tenaga profesional yang dimaksudkan adalah masyarakat yang bersedia fokus untuk bekerja dan meluangkan waktunya untuk pembangunan dan operasi objek wisata Puncak Pasapa'. Yang menjadi kendala dan kekurangan objek wisata Puncak Pasapa' adalah sangat kurangnya SDM profesional yang dapat fokus mengelola objek wisata. Selama ini hanya ada beberapa beberapa pengelola aktif mengelola objek wisata.

5. Sarana objek wisata yang kurang optimal

Sarana dan prasarana objek wisata dalah salah satu yang paling penting untuk dikerjakan. Sarana yang baik dan lengkap akan menentukan lama tidaknya wisatawan akan tinggal di objek wisata tersebut. Sarana- sarana penunjang pariwisata harus dibuat dengan lengkap dan menarik bagi setiap wisatawan yang datang berkunjung seperti tempat duduk, toilet, gasebo, tempat berfoto dan akses internet yang memadai.

Objek wisata Puncak Pasapa' saat ini hanya memiliki beberapa sarana seperti 3 buah gasebo, 2 buah tempat berfoto, 1 buah ayunan kayu, 1 buah tempat beristirahat selama pendakian, tempat sampah di beberapa titik dan tempat berkemah yang luas. Sarana yang dimiliki objek wisata Puncak Pasapa' dengan potensi besar yang dimilikinya masih sangat jauh dari harapan. Hal tersebut diakibatkan oleh dana dari pihak pengelola dan desa belum maksimal terkucur untuk objek wisata ini. Sehingga pembenahan sarana dan prasarannya sangat lambat.

4.4.3 Indikator Peluang

Peluang- peluang eksternal yang dimiliki oleh objek wisata Puncak Pasapa' yaitu: (1) Kabupaten Mamasa sebagai destinasi wisata unggulan, (2) potensi sumber daya alam yang melimpah, (3) program desa wisata KEMENDES PDTT, (4) trend konsumsi wisata "*Back To Nature*" yang meningkat, (5) perkembangan teknologi dan informasi.

1. Kabupaten Mamasa sebagai destinasi wisata unggulan

Kabupaten Mamasa sebagai destinasi wisata unggulan provinsi Sulawesi Barat tertuang dalam Surat Keputusan Gubernur Sulawesi Barat Nomor 15 tahun 2008. Dengan adanya surat keputusan tersebut akan mendongkrak popularitas Kabupaten Mamasa di Sulawesi Barat sehingga wisatawan – wisatawan dari luar kabupaten Mamasa akan meningkat.

Selain meningkatkan popularitas, kucuran dana kepariwisataan yang akan didapatkan oleh Kabupaten Mamasa juga akan ikut meningkat karena ada perhatian lebih dari pemprov Sulawesi Barat untuk Kabupaten Mamasa.

salah satu bentuk perhatian pemerintah Provinsi adalah pembenahan jalan provinsi yang menghubungkan kabupaten Mamuju dan Kabupaten Mamasa yang memungkinkan jarak dan waktu tempuh dapat lebih dekat dan cepat.

2. Potensi Sumber Daya Alam yang melimpah

Tidak dapat diragukan lagi, bahwa potensi Sumber Daya Alam (SDA) Desa Saludengen sangat melimpah ruah. Hal ini adalah peluang yang sangat besar yang dimiliki objek wisata Puncak Pasapa' yang harus dimanfaatkan dengan baik. Pembenahan sarana objek wisata Puncak Pasapa' dapat memanfaatkan kekayaan sumber daya alam yang ada.

Sarana dan prasarana yang membutuhkan material dari alam akan sangat mudah dikerjakan karena di sekitar objek wisata sudah tersedia banyak material seperti kayu, pasir dan batu yang dapat diperoleh secara cuma-cuma hanya dengan modal tenaga manusia saja. Sumber daya alam yang melimpah juga dapat menjadi daya tarik tersendiri bagi para wisatawan yang berkunjung.

3. Program desa wisata KEMENDES PDTT

Program desa wisata KEMENDES PDTT adalah salah satu stimulus yang dilakukan oleh pemerintah untuk mengembangkan potensi desa- desa yang ada di Indonesia dan tak terkecuali di Desa Saludengen. Pemerintah mengharapkan dengan adanya program ini, BUMDEs sebagai yang berhak mengelola kekayaan desa bisa lebih inovatif dalam menggali potensi desa yang ada khususnya dalam bidang pariwisata.

Dalam program desa wisata ini pemerintah akan memberikan dana-dana pengembangan objek wisata bagi desa – desa yang aktif dalam pengembangan pariwisata desanya. Program desa wisata akan sangat bermanfaat dalam keberlangsungan perekonomian masyarakat karena adanya proses yang saling berkesinambungan seperti tumbuhnya UKM-UKM baru di desa karena program desa wisata sudah mengundang banyak wisatawan.

4. Trend konsumsi wisata “*Back To Nature*” yang meningkat

Trend konsumsi masyarakat yang mulai memilih hal- hal yang berbau alam karena dipandang menyehatkan dan terbebas dari kontaminasi bahan kimia atau trend konsumsi “*Back to Nature*” belakangan ini banyak diminati masyarakat dan tak terkecuali sarana penghilang stres atau objek wisata alam yang bisa membebaskan masyarakat dari kebisingan kota akibat padatnya penduduk dan banyaknya polusi udara.

Objek wisata alam menjadi pilihan yang sangat tepat untuk berakhir pekan bersama keluarga untuk melepas kepenatan diri. Suasana alam yang masih asri dan damai sangat efektif mengembalikan stamina untuk kembali bekerja. Bagi para pelajar dan mahasiswa juga sangat membutuhkan objek wisata alam untuk menenangkan pikiran setelah berkegiatan dengan tugas sekolah ataupun kampus. Oleh sebab itulah pembenahan objek wisata Puncak Pasapa’ harus dapat memuaskan peluang trend konsumsi masyarakat ini.

5. Perkembangan teknologi informasi dan komunikasi

Dalam menyambut perkembangan teknologi informasi dan komunikasi yang semakin pesat, objek wisata Puncak Pasapa' harus terus berbenah dan mempersiapkan diri untuk menerima perubahan yang disebabkan oleh teknologi informasi dan komunikasi baik itu perubahan perilaku konsumen ataupun perubahan sistem informasi yang akan digunakan oleh objek wisata Puncak Pasapa'

Karena perkembangan teknologi informasi, maka objek wisata Puncak Pasapa' harus dapat menerima permintaan baru dari para pengunjung untuk akses internet sehingga mereka dapat meng *update* informasi ataupun keberadaan mereka kepada teman-teman dunia maya. Dampak baik dari teknologi informasi yang berkembang pesat bagi objek wisata adalah promosi yang bergulir dengan cepat lewat media dikarenakan akses internet sudah semakin cepat.

4.4.4 Indikator Ancaman

Indikator ancaman objek wisata Puncak Pasapa' meliputi hal-hal berikut : (1) perkembangan objek wisata yang serupa, (2) perluasan wilayah perkebunan, (3) minimnya kesadaran masyarakat untuk menjaga lingkungan, (4) ancaman penebangan liar, dan (5) curah hujan yang tinggi.

1. Perkembangan objek wisata serupa

Perkembangan objek wisata yang serupa merupakan ancaman paling serius untuk objek wisata Puncak Pasapa'. Keberadaan kabupaten Mamasa sebagai satu-satunya kabupaten di provinsi Sulawesi Barat yang berada di

daerah pegunungan akan sangat mendukung berkembangnya objek wisata yang memfokuskan diri di daerah pegunungan ditambah lagi, bentang alam kabupaten mamasa yang identik akan membuat calon pengunjung mempunyai banyak pilihan.

Salah satu ancaman yang ada untuk bersaing dengan objek wisata Puncak Pasapa' adalah Buntu Liarra di Kecamatan Tandukalua'. Objek wisata tersebut secara konsisten memberikan pengunjung pemandangan negeri diatas awan setiap harinya dan telah terlebih dahulu mendapat sentuhan dari pemerintah daerah sehingga jika tidak dapat dibuatkan strategi persaingan yang tepat maka ancamannya akan semakin besar.

2. Perluasan wilayah perkebunan

Karena desa- desa yang mengelilingi objek wisata Puncak Pasapa' mayoritas penduduknya masih bermata pencaharian sebagai petani maka tidak dapat dihindari perkembangan dan perluasan wilayah perkebunan mereka. Sekitar 100 meter dari Puncak Pasapa' telah digarap lahan perkebunan oleh masyarakat setempat. Sehingga akan sangat mengancam kelestarian alam di Puncak Pasapa'.

Belum adanya patok resmi yang dibuat oleh pihak pengelola mengenai batas maksimal pemanfaatan gunung semakin membuat ancaman perluasan lahan ini semakin besar di masa depan. Klaim- klaim sepihak dari pihak perkebunan juga akan sangat rentan terjadi, pasalnya objek wisata Puncak Pasapa' dalam pembangunannya telah melalui beberapa perkebunan

masyarakat setempat yang mungkin saja akan menggugat jika menganggap penggarapan telah merugikan mereka.

3. Minimnya kesadaran masyarakat untuk menjaga lingkungan

Merubah kebiasaan masyarakat untuk lebih perhatian kepada lingkungan juga merupakan ancaman yang sangat sulit untuk di hilangkan. Kebiasaan masyarakat membuang sampah sembarangan membutuhkan waktu lama untuk dirubah karena membutuhkan metode- metode pendekatan yang khusus. Hal ini disebabkan oleh tingkat literasi masyarakat tentang keadaan lingkungan saat ini membuat mereka seenaknya membuang sampah sembarangan tanpa berpikir jauh tentang dampak buruk apa yang akan ditimbulkan nantinya. Perilaku ini akan sangat mengancam keefektifan program *Green Tourism* yang telah dikerjakan oleh pihak pengelola.

4. Ancaman penebangan liar

Masyarakat desa yang mayoritas adalah petani merupakan ancaman yang masih melakukan praktik penebangan liar. Kebutuhan akan bahan bakar rumah tangga merupakan motif utama mereka melakukan penebangan pohon. Penebangan pohon juga merupakan suatu kebiasaan turun-temurun masyarakat di sekitar objek wisata Puncak Pasapa'.

Penebangan liar ini dikatakan sebagai ancaman serius bagi perkembangan objek wisata Puncak Pasapa' karena mengingat keadaan Puncak Pasapa' yang masih tengah dalam proses pertumbuhan kembali setelah dahulu telah dilanda kebakaran hebat sehingga jika masyarakat terus mengadakan praktik penebangan liar di sekitar objek wisata Puncak

Pasapa', maka akan memperlambat proses pemulihan dan akan mengganggu program penghijauan yang tengah dilakukan.

5. Curah hujan tinggi

Ancaman klasik daerah pegunungan adalah curah hujan yang tinggi. Curah hujan yang tinggi dapat menyebabkan longsor dimana-mana yang mungkin saja membuat akses jalan menuju objek wisata tertutup. Jika curah hujan tinggi, maka pengunjung dari jauh atau luar daerah akan mempunyai banyak perhitungan sebelum melakukan perjalanan. Curah hujan di sekitar objek wisata Puncak Pasapa' atau kabupaten Mamasa secara umum biasanya terjadi pada sore hari di antara bulan Desember sampai bulan Juni.

4.5 Formulasi Alternatif Strategi Pemasaran

4.5.1 Tahap Masukan

Tahap masukan merupakan tahap pengumpulan data hasil analisis terhadap kondisi internal dan kondisi eksternal perusahaan. Tahap masukan ini dikelompokkan menjadi dua bagian dalam matriks IFE (*Internal Factor Evaluation*) dan EFE (*Eksternal Factor Evaluation*).

4.5.1.1 Matriks IFE (*Internal Factor Evaluation*)

Matrik IFE (*Internal Factor Evaluation*) digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh masing – masing faktor internal objek wisata. Hasil dari analisis IFE pada tabel 4 menunjukkan bahwa faktor kekuatan utama objek wisata Puncak Pasapa' atau Negeri Sejengkal Dari Surga adalah variasi daya tarik wisata yang mempunyai skor terbobot sebesar 0,28. Dalam matriks

IFE juga menunjukkan bahwa faktor kelemahan yang menjadi faktor kelemahan utama objek wisata Puncak Pasapa' atau Negeri Sejengkal Dari Surga adalah sarana objek wisata yang kurang optimal yang mempunyai skor terbobot sebesar 0,45.

Jumlah keseluruhan dari perhitungan IFE (*Internal Factor Evaluation*) objek wisata Puncak Pasapa' adalah sebesar 2.24. angka ini menunjukkan bahwa objek wisata Puncak Pasapa' secara organisasi masih dibawah rata – rata karena belum bisa mencapai angka minimal 2.5. Dari matriks IFE juga dapat dilihat bahwa jumlah terbobot faktor kekuatan yang dimiliki oleh objek wisata Puncak Pasapa' sebesar 0,97 sedangkan skor terbobot faktor kelemahan mencapai 1,27 yang berarti kekuatan objek wisata Puncak Pasapa' masih dibawah dari kelemahan sehingga kekuatan yang ada tidak dapat menutupi kelemahan yang dimiliki.

Tabel 4.4 Matrik IFE Objek Wisata Puncak Pasapa'

No	Faktor-Faktor Internal Utama	Bobot	Relatif (a)	Peringkat (b)	Skor (a*b)
Kekuatan					
1	Lokasi strategis	3.00	0.04	4	0.17
2	Program <i>Green Tourism</i>	3.30	0.05	4	0.20
3	Pemberdayaan masyarakat desa	2.80	0.03	4	0.12
4	Variasi daya tarik wisata	3.50	0.07	4	0.28
5	keramah-tamahan masyarakat Setempat	3.30	0.05	4	0.20
	Total kekuatan	15.9	0.24		0.97
Kelemahan					
1	Akses menuju lokasi wisata belum optimal	3.83	0.20	1.5	0.30
2	Strategi promosi tidak optimal	3.50	0.07	2	0.14
3	Tidak ada usaha untuk mendapat investor dari luar	3.70	0.12	2	0.24
4	Kurangnya SDM Profesional	3.50	0.07	2	0.14
5	Sarana objek wisata kurang optimal	4.00	0.30	1.5	0.45
	Total kelemahan	18.5	0.76		1.27
	IFE	34.4	1.00		2.24

Sumber : Data Primer (2020)

4.5.1.2 Matriks EFE (*Eksternal Factor Evaluation*)

Matriks EFE (Eksternal Factor Evaluation) digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh masing – masing faktor eksternal yaitu peluang dan ancaman dalam mempengaruhi kinerja objek wisata Puncak Pasapa' atau Negeri Sejengkal Dari Surga. Dari hasil analisis matriks EFE ditemukan bahwa yang menjadi faktor peluang terbesar objek wisata Puncak Pasapa' adalah trend konsumsi wisata "*Back To Nature*" yang meningkat dengan nilai terbobot sebesar 0,66. Matriks EFE dalam juga menunjukkan bahwa faktor yang menjadi ancaman utama dari objek wisata Puncak Pasapa' adalah minimnya kesadaran masyarakat dalam menjaga lingkungan yang nilai terbobotnya juga mencapai 0,44.

Hasil dari perhitungan menyeluruh matriks EFE pada objek wisata Puncak Pasapa' menunjukkan hasil skor terbobot sebesar 3,13. Nilai yang didapatkan menunjukkan objek wisata Puncak Pasapa' dapat dengan sangat baik merespon keadaan lingkungan eksternal karena hasil yang diperoleh mencampai hasil diatas angka 2,5. Jumlah tebobot peluang yang diperoleh adalah sebesar 1,84 sedangkan skor terbobot ancaman sebesar 1,29 yang berarti objek wisata Puncak Pasapa' dengan peluang yang dimiliki dapat lebih mendominasi manfaat untuk objek wisata daripada ancaman yang ada.

Tabel 4.5 Matriks EFE Objek Wisata Puncak Pasapa'

No	Faktor-Faktor Eksternal Utama	Bobot	Relatif (a)	Peringkat (b)	Skor (a*b)
Peluang					
1	Kabupaten Mamasa Sebagai Destinasi Wisata Unggulan	3.33	0.05	3	0.15
2	Potensi Sumber Daya Alam Yang Melimpah	3.67	0.11	4	0.44
3	Program Desa Wisata KEMENDES PDTT	3.33	0.05	3	0.15
4	Trend Konsumsi Wisata "Back To Nature" Yang Meningkat	3.83	0.22	3	0.66
5	Perkembangan Teknologi Informasi Dan Komunikasi	3.67	0.11	4	0.44
Total peluang		17.8	0.54		1.84
Ancaman					
1	Perkembangan Objek Wisata Yang Serupa	3.50	0.09	3	0.27
2	Perluasan Wilayah Perkebunan	3.50	0.09	4	0.36
3	Minimnya Kesadaran Masyarakat Untuk Menjaga Lingkungan	3.83	0.22	2	0.44
4	Ancaman Penebangan Liar	2.83	0.02	3	0.06
5	Curah Hujan Yang Tinggi	3.00	0.04	4	0.16
Total ancaman		16.7	0.46		1.29
EFE		34.5	1.00		3.13

Sumber : Data Primer (2020)

4.5.2 Tahap Pencocokan

Pada tahap pencocokan alat atau model yang digunakan adalah matriks IE (*Internal Eksternal*) dan matriks SWOT (*Strengths, Weakneses, Opportunities, dan Threats*).

4.5.2.1 Matriks IE (*Internal Eksternal*)

Matriks IE adalah penggabungan antara jumlah skor terbobot matriks IFE (*Internal Factor Evaluation*) dan jumlah skor terbobot matriks EFE (*Eksternal Factor Evaluation*) yang diperoleh dari tahap pertama yang kemudian dicocokkan untuk mengetahui dimana posisi perusahaan sekarang berada. Hasil dari pemetaan matriks IE digunakan sebagai patokan dalam penyusunan matriks SWOT. Berdasarkan hasil matriks IFE ditemukan hasil skor terbobot sebesar 2,24 dan hasil matriks EFE ditemukan hasil skor terbobot sebesar 3, 13. Hasil dari pemetaan matriks IE objek wisata Puncak

Pasapa' dalam tabel 5 menunjukkan posisi pemasaran objek wisata saat ini berada pada sel II yang berarti objek wisata sedang dalam proses bertumbuhan.

Dalam sel pertumbuhan atau sel II strategi – strategi yang harus diterapkan adalah strategi untuk mencapai pertumbuhan baik itu dalam bentuk penjualan, pertumbuhan aset, profit ataupun kombinasi dari ketiganya. Untuk mencapai cara ini pengusaha atau pengelola objek wisata Puncak Pasapa' harus mengembangkan produk baru, meningkatkan kualitas layanan dalam objek wisata seperti perbaikan sarana dan prasarana dan menjangkau pasara yang lebih luas.

Tabel 4.6 Matriks IE Objek Wisata Puncak Pasapa'

Total Skor Strategi Internal

		Kuat 4,0	Rata-Rata 3,0 2,24	Lemah 2,0	1,0
3,13	3,0	I Pertumbuhan	II Pertumbuhan	III Penciutan	
2,0		IV Stabilitas	V Pertumbuhan Stabilitas	VI Pertumbuhan	
1,0		VII Pertumbuhan	VIII Pertumbuhan	IX Pertumbuhan	

Sumber : Data Primer (2020)

4.5.2.2 Matriks SWOT (*Strength, Weakness, Opportunity, Threat*)

Berdasarkan pemetaan sel pada matriks IE melalui hasil analisis lingkungan internal dan analisis lingkungan eksternal objek wisata Puncak Pasapa', maka dapat diformulasikan alternatif strategi yang dapat diambil untuk diterapkan. Formulasi strategi menggunakan analisis SWOT dapat dilihat langsung pada tabel 4.8. Beberapa alternatif yang dapat dirumuskan adalah sebagai berikut :

1. Strategi SO (*Strength Opportunity*)

Strategi SO adalah strategi yang menggunakan kekuatan internal perusahaan untuk memanfaatkan atau merebut peluang yang ada di lingkungan eksternal. Berdasarkan pengumpulan dan analisis kekuatan dan peluang yang dimiliki, objek wisata Puncak Pasapa' hendaknya menerapkan strategi SO sebagai berikut:

1. Membenahi dan meningkatkan kualitas variasi daya tarik wisata yang ada sehingga dapat layak dan ramah bagi meningkatnya wisatawan yang datang akibat trend konsumsi wisata "*Back To Nature*" yang juga meningkat. (S1,O1)
2. Mengembangkan program *Green Tourism* yang tengah dilaksanakan sehingga dapat berdampak lebih besar dengan cara memanfaatkan sumber daya alam yang melimpah sehingga keduanya berjalan berkesinambungan. (S2,O3)

3. Keramah – tamahan masyarakat masyarakat Desa Saludengen yang sudah baik harus ditingkatkan melalui pemanfaatan perkembangan teknologi yang akan datang dengan bijak sehingga dampak keramah- tamahan masyarakat bisa lebih luas lewat media sosial sehingga dapat mendukung promosi dan *brand image* objek wisata. (S3,O2).

Strategi SO dalam penelitian ini juga didukung oleh penelitian terdahulu dari Jordan Agustino yang mengemukakan bahwa strategi SO adalah strategi agresif untuk menjangkau pasar yang lebih luas dan mencapai keunggulan bersaing.

2. Strategi ST (*Strength Treath*)

Strategi ST adalah strategi yang dilakukan dengan cara memanfaatkan kekuatan internal untuk mengatasi ancaman dari eksternal. Setelah dilakukan pengumpulan dan analisis faktor kekuatan dan faktor ancaman yang ada di objek wisata Puncak Pasapa' maka strategi ST yang harus dilakukan oleh pihak pengelola adalah sebagai berikut:

1. Dengan ditingkatkannya kualitas daya tarik wisata yang ada pada objek wisata Puncak Pasapa' melebihi kualitas daya tarik objek wisata sejenisnya, maka keunggulan kompetitif akan diraih. (S1,T3)
2. Mengembangkan program *Green Tourism* yang sudah ada agar dapat menjangkau dan menyadarkan masyarakat yang kurang

sadar terhadap pentingnya menjaga lingkungan sehingga ancaman yang akan muncul dari mereka akan berkurang dan berbalik menjadi mitra yang potensial untuk keberlangsungan program di masa depan. (S2,T1)

3. Keramah – tamahan masyarakat setempat yang masih dibarengi dengan kentalnya kearifan lokal seperti saling menghargai dan menjaga akan sangat membantu dalam mengurangi dampak dari perluasan wilayah perkebunan. (S3,T2)

Strategi ST ini juga didukung oleh penelitian Cristina Ratu & I Made Adi Kampana yang menyebutkan bahwa strategi ST adalah strategi diversifikasi atau reposisi sehingga produk dan layanan bisa lebih besar dan mendominasi dibanding kelemahan yang ada.

3. Strategi WO (*Weakness Opportunity*)

Strategi WO adalah strategi yang diambil berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan organisasi. Dari hasil analisis faktor kelemahan dan faktor peluang yang ada di objek wisata Puncak Pasapa' maka alternatif strategi WO yang dapat dirumuskan ialah sebagai berikut:

1. Memperbaiki kualitas dan menambah sarana dan prasarana di objek wisata sehingga dapat lebih layak untuk para wisatawan yang datang, terutama wisatawan yang mencari kesejukan dan kedamaian di alam. (W1,O1)

2. Memperbaiki akses menuju lokasi objek wisata agar lebih memadai dan layak bagi wisatawan yang datang terutama pada tempat awal mulain pendakian sampai di puncak Pasapa'. Dapat didesain sedemikisan rupa agar lebih memperkaya daya tarik sehingga dapat memenuhi kebutuhan media sosial pengunjung. (W2,O2)
3. Membuka koneksi untuk mendapat investor dari luar baik itu dari pemerintah daerah ataupun dari pihak swasta agar dapat menjadi mitra dalam industri dan membantu dalam pemanfaatan sumber daya alam yang ada pada objek wisata. (W3,O3).

Strategi WO juga biasa disebut strategi *turn around* yang dalam penelitian sebelumnya oleh Cristina Ratu dan I Made Adi Kampana merumuskan strategi WO dengan meningkatkan promosi. Namun hal berbeda terjadi pada objek wisata Puncak Pasapa' yang tidak memprioritaskan promosi karena pihak pengelolah objek wisata menempatkan promosi di prioritas paling terakhir dan lebih fokus pada perbaikan layanan, sarana dan prasarana yang belum optimal.

3. Strategi WT (*Weakness Treath*)

Strategi WT adalah strategi yang dilakukan berdasarkan keadaan faktor kelemahan internal dan ancaman dari eksternal. Strategi ini adalah strategi yang bersifat defensif yang mengusahakan kelemahan internal dapat diminimalkan dan bersamaan dengan itu ancaman dari lingkungan eksternal juga dapat dihindari. Setelah

dilakukan analisis faktor kelemahan dan ancaman yang ada pada objek wisata Puncak Pasapa', maka dirumuskanlah strategi sebagai berikut:

1. Meningkatkan kualitas dan kuantitas sarana dan prasarana objek wisata, meningkatkan penyuluhan kepada masyarakat tentang pentingnya menjaga lingkungan agar dapat mengurangi ancaman. (W1,T1)
2. Memperbaiki akses menuju objek wisata agar lebih nyaman dan aman bagi wisatawan yang datang dan menjaga objek wisata dari kemungkinan klaim- klaim sepihak lewat pembuatan peraturan desa. (W2,T2)
3. Membukan jalan bagi kerjasama investor luar dan membangun keunggulan kompetitif dalam menghadapi perkembangan objek wisata serupa (W3,T3).

Hal yang sama juga dikemukakan dalam penelitian sebelumnya oleh Cristina Ratu dan I Made Adi Kampana bahwa strategi defensif adalah strategi yang harus memberikan layanan ekstra pada pengunjung agar lebih nyaman dalam berwisata.

Tabel 4.7 Peringkat Analisis Matriks SWOT

Peringkat	Kekuatan	Kelemahan	Peluang	Ancaman
1	Variasi Daya Tarik Wisata	Sarana Objek Wisata Kurang Optimal	Trend Konsumsi Wisata "Back To Nature" Yang Meningkat	Minimnya Kesadaran Masyarakat Untuk Menjaga Lingkungan
2	Program <i>Green Tourism</i>	Akses Menuju Lokasi Objek Wisata Belum Optimal	Perkembangan Teknologi Informasi Dan Komunikasi	Perluasan Wilayah Perkebunan
3	Keramah - Tamahan Masyarakat Setempat	Tidak Ada Usaha Untuk Mendapatkan Investor Dari Luar	Potensi Sumber Daya Alam Yang Melimpah	Perkembangan Objek Wisata Serupa
4	Lokasi Strategis	Kurangnya SDM Profesional	Kabupaten Mamasa Sebagai Destinasi Wisata Unggulan	Curah Hujan Tinggi
5	Pemberdayaan Masyarakat Desa	Strategi Promosi Tidak Optimal	Program Desa Wisata KEMENDES PDDT	Ancaman Penebangan Liar

Tabel 4.8 Matriks SWOT Objek Wisata Puncak Pasapa'

	Kekuatan (S) 1. Lokasi strategis 2. Program <i>Green Tourism</i> 3. Pemberdayaan masyarakat desa 4. Variasi daya tarik wisata 5. Keramah-tamahan masyarakat desa	Kelemahan (W) 1. Akses menuju lokasi yang belum optimal 2. Strategi promosi tidak optimal 3. Tidak ada usaha untuk mendapat investor dari luar 4. Kurangnya SDM profesional 5. Sarana objek wisata kurang optimal
Peluang (O) 1. Kabupaten Mamasa sebagai destinasi wisata unggulan 2. Potensi sumber daya alam yang melimpah 3. Program desa wisata Kemendes PDTT 4. Trend Konsumsi wisata "Back To Nature" yang meningkat 5. Perkembangan teknologi informasi dan komunikasi	Strategi SO 1. Membenahi dan meningkatkan kualitas variasi daya tarik wisata yang ada sehingga dapat layak dan ramah bagi meningkatnya wisatawan yang datang akibat trend konsumsi wisata "Back To Nature" yang juga meningkat. (S1,O1) 2. Mengembangkan program <i>Green Tourism</i> yang tengah dilaksanakan sehingga dapat berdampak lebih besar dengan cara memanfaatkan sumber daya alam yang melimpah sehingga keduanya berjalan berkesinambungan. (S2,O3) 3. Keramah – tamahan masyarakat masyarakat Desa Saludengen yang sudah baik harus ditingkatkan melalui pemanfaatan perkembangan teknologi yang akan datang dengan bijak sehingga dampak keramah- tamahan	Strategi WO 1. Memperbaiki kualitas dan menambah sarana dan prasarana di objek wisata sehingga dapat lebih layak untuk para wisatawan yang datang, terutama wisatawan yang mencari kesejukan dan kedamaian di alam. (W1,O1) 2. Memperbaiki akses menuju lokasi objek wisata agar lebih memadai dan layak bagi wisatawan yang datang terutama pada tempat awal mulain pendakian sampai di puncak Pasapa'. Dapat didesain sedemikisan rupa agar lebih memperkaya daya tarik sehingga dapat memenuhi kebutuhan media sosial pengunjung. (W2,O2) 3. Membuka koneksi untuk mendapat investor dari luar baik itu dari pemerintah daerah ataupun dari pihak swasta agar dapat menjadi mitra dalam industri dan membantu dalam pemanfaatan sumber daya alam yang ada pada objek wisata. (W3,O3)

	<p>masyarakat bisa lebih luas lewat media sosial sehingga dapat mendukung promosi dan <i>brand image</i> objek wisata. (S3,O2)</p>	
<p>Ancaman (T)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Perkembangan objek wisata yang serupa 2. Perluasan wilayah perkebunan 3. Minimnya kesadaran masyarakat untuk menjaga lingkungan 4. Ancaman penebangan liar 5. Curah hujan yang tinggi 	<p>Strategi ST</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Dengan ditingkatkannya kualitas daya tarik wisata yang ada pada objek wisata Puncak Pasapa' melebihi kualitas daya tarik objek wisata sejenisnya, maka keunggulan kompetitif akan diraih. (S1,T3) 2. Mengembangkan program <i>Green Tourism</i> yang sudah ada agar dapat menjangkau dan menyadarkan masyarakat yang kurang sadar terhadap pentingnya menjaga lingkungan sehingga ancaman yang akan muncul dari mereka akan berkurang dan berbalik menjadi mitra yang potensial untuk keberlangsungan program di masa depan. (S2,T1) 3. Keramah – tamahan masyarakat setempat yang masih dibarengi dengan kentalnya kearifan lokal seperti saling menghargai dan menjaga akan sangat membantu dalam mengurangi dampak dari perluasan wilayah perkebunan. (S3,T2) 	<p>Strategi WT</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatkan kualitas dan kuantitas sarana dan prasarana objek wisata, meningkatkan penyuluhan kepada masyarakat tentang pentingnya menjaga lingkungan agar dapat mengurangi ancaman. (W1,T1) 2. Memperbaiki akses menuju objek wisata agar lebih nyaman dan aman bagi wisatawan yang datang dan menjaga objek wisata dari kemungkinan klaim- klaim sepihak lewat pembuatan peraturan desa. (W2,T2) 3. Membukan jalan bagi kerjasama investor luar dan membangun keunggulan kompetitif dalam menghadapi perkembangan objek wisata serupa (W3,T3)

Penggunaan metode diagram analisis SWOT dimaksudkan agar pihak pengelola objek wisata Puncak Pasapa dapat melihat posisi dan arah perkembangan objek wisata yang telah dikerjakan. Diagram analisis SWOT dibuat berdasarkan pada skor terbobot matriks IFE dan EFE sehingga hasilnya dapat ditemukan sebagai berikut:

Koordinat sumbu Y = Skor Peluang + Skor Ancaman

$$= 1,84 + (-1,29)$$

$$= 0,55$$

Koordinat sumbu X = Skor Kekuatan + Skor Kelemahan

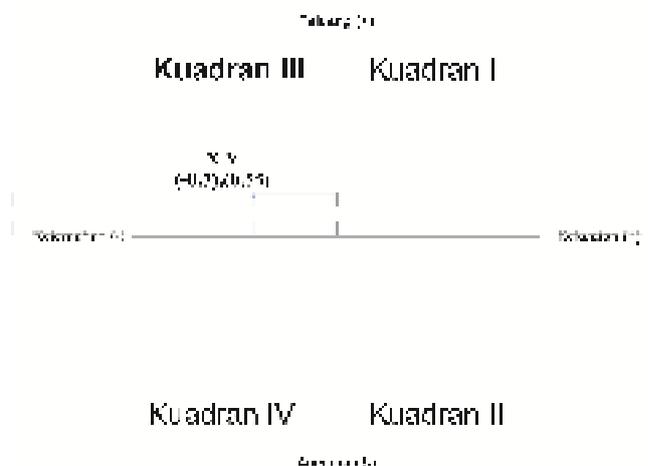
$$= 0,97 + (-1,27)$$

$$= -0.3$$

Jadi koordinat objek wisata Puncak Pasapa' pada diagram analisis SWOT adalah (-0,3,0,55).

Posisi koordinat tersebut dapat diketahui bahwa objek wisata Puncak Pasapa' atau Negeri Sejengkal Dari Surga saat ini berada pada kuadran III (tiga). Pada kuadran III (tiga) menunjukkan bahwa posisi objek wisata Puncak Pasapa' menghadapi peluang pasar yang sangat besar namun di sini lain kelemahan internal juga menjadi kendala. Fokus strategi yang harus dilaksanakan oleh objek wisata adalah meminimalkan kelemahan atau masalah internal untuk dapat merebut pangsa pasar yang lebih luas. Posisi objek wisata Puncak Pasapa' dapat dilihat dalam diagram SWOT berikut :

Gambar 4.3 Diagram SWOT Objek Wisata Puncak Pasapa'



4.5.3 Tahap Pengambilan Keputusan

Tahap pengambilan keputusan merupakan tahap akhir dari rangkaian perumusan strategi dimana pada tahap ini akan ditentukan strategi terbaik yang dapat dijalankan oleh objek wisata Puncak Pasapa' yang diperoleh dari hasil analisis SWOT. Dalam menentukan prioritas strategi yang akan dijalankan digunakan matriks QSPM (*Quantitative Strategic Planning Model*). Hasil analisis matriks SWOT menghasilkan empat alternatif yaitu strategi SO, Strategi ST, strategi WO dan strategi WT. kemudian alternatif - alternatif strategi tersebut akan menjadi indikator utama dalam penentuan AS (*Attractiveness Score*) di matriks QSPM yang ada pada tabel 8.

Hasil penentuan strategi terbaik melalui matriks QSPM (*Quantitative Strategic Planning Model*) dengan melihat TAS (*Total Attractiveness Score*) tertinggi sebesar **232,01** diperoleh strategi WO yaitu

strategi yang diusahakan melalui pemanfaatan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan internal. Maka kebijakan yang diambil oleh pihak pengelola objek wisata Puncak Pasapa' adalah :

1. Memperbaiki kualitas dan menambah sarana dan prasarana di objek wisata sehingga dapat lebih layak untuk para wisatawan yang datang, terutama wisatawan yang mencari kesejukan dan kedamaian di alam. (W1,O1)
2. Memperbaiki akses menuju lokasi objek wisata agar lebih memadai dan layak bagi wisatawan yang datang terutama pada tempat awal mulain pendakian sampai di puncak Pasapa'. Dapat didesain sedemikisan rupa agar lebih memperkaya daya tarik sehingga dapat memenuhi kebutuhan media sosial pengunjung. (W2,O2)
3. Membuka koneksi untuk mendapat investor dari luar baik itu dari pemerintah daerah ataupun dari pihak swasta agar dapat menjadi mitra dalam industri dan membantu dalam pemanfaatan sumber daya alam yang ada pada objek wisata. (W3,O3)

Strategi yang menempati prioritas kedua dengan TAS (*Total Attractiveness Score*) sebesar **220,40** adalah strategi WT dengan kebijakan sebagai berikut :

1. Meningkatkan kualitas dan kuantitas sarana dan prasarana objek wisata, meningkatkan penyuluhan kepada masyarakat tentang pentingnya menjaga lingkungan agar dapat mengurangi ancaman. (W1,T1)

2. Memperbaiki akses menuju objek wisata agar lebih nyaman dan aman bagi wisatawan yang datang dan menjaga objek wisata dari kemungkinan klaim-klaim sepihak lewat pembuatan peraturan desa. (W2,T2)
3. Membukan jalan bagi kerjasama investor luar dan membangun keunggulan kompetitif dalam menghadapi perkembangan objek wisata serupa (W3,T3)

Strategi yang menempati prioritas ketiga dengan TAS (*Total Attractiveness Score*) sebesar **192,56** adalah strategi ST dengan kebijakan sebagai berikut :

1. Dengan ditingkatkannya kualitas daya tarik wisata yang ada pada objek wisata Puncak Pasapa' melebihi kualitas daya tarik objek wisata sejenisnya, maka keunggulan kompetitif akan diraih. (S1,T3)
2. Mengembangkan program *Green Tourism* yang sudah ada agar dapat menjangkau dan menyadarkan masyarakat yang kurang sadar terhadap pentingnya menjaga lingkungan sehingga ancaman yang akan muncul dari mereka akan berkurang dan berbalik menjadi mitra yang potensial untuk keberlangsungan program di masa depan. (S2,T1)
3. Keramah – tamahan masyarakat setempat yang masih dibarengi dengan kentalnya kearifan lokal seperti saling menghargai dan menjaga akan sangat membantu dalam mengurangi dampak dari perluasan wilayah perkebunan. (S3,T2)

Strategi yang menempati prioritas keempat dengan TAS (*Total Attractiveness Score*) sebesar **182,69** adalah strategi SO dengan kebijakan sebagai berikut :

1. Membenahi dan meningkatkan kualitas variasi daya tarik wisata yang ada sehingga dapat layak dan ramah bagi meningkatnya wisatawan yang datang akibat trend konsumsi wisata “*Back To Nature*” yang juga meningkat. (S1,O1)
2. Mengembangkan program *Green Tourism* yang tengah dilaksanakan sehingga dapat berdampak lebih besar dengan cara memanfaatkan sumber daya alam yang melimpah sehingga keduanya berjalan berkesinambungan. (S2,O3)
3. Keramah – tamahan masyarakat masyarakat Desa Saludengen yang sudah baik harus ditingkatkan melalui pemanfaatan perkembangan teknologi yang akan datang dengan bijak sehingga dampak keramah-tamahan masyarakat bisa lebih luas lewat media sosial sehingga dapat mendukung promosi dan *brand image* objek wisata. (S3,O2).

Tabel 4.9 Matriks QSPM (*Quantitative Strategic Planning Model*) Objek Wisata Puncak Pasapa'

	Alternatif Strategi	Bobot	Strategi SO		Strategi ST		Strategi WO		Strategi WT	
			AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
No	Kekuatan (S)									
1	Lokasi Strategis	3.00	3.67	11.01	3.5	10.50	3.17	9.51	3.33	9.99
2	Program <i>Green Tourism</i>	3.67	3.67	13.46	3.5	12.83	3.67	13.46	3.5	12.83
3	Pemberdayaan Masyarakat Desa	3.50	3.17	11.10	3.17	11.10	3.17	11.10	2.83	9.91
4	Variasi Daya tarik wisata	3.33	3.17	10.57	3.5	11.67	3.67	12.23	3.67	12.23
5	Keramah-Tamahan Masyarakat Setempat	3.50	2.83	9.91	3.17	11.10	3.17	11.10	3.33	11.66
No	Kelemahan (W)									
1	Akses Menuju Lokasi Wisata Yang Belum Optimal	3.83	2.17	8.32	2.5	9.58	3.5	13.42	3.33	12.77
2	Strategi Promosi Tidak Optimal	3.50	2.17	7.60	2.33	8.16	2.5	8.75	3	10.50
3	Tidak Ada Usaha Untuk Mendapat Investor Dari Luar	2.83	1.33	3.77	1.83	5.19	3.5	9.92	3	8.50
4	Kurangnya SDM Profesional	3.33	2.5	8.33	2.33	7.77	3.5	11.67	2.67	8.90
5	Sarana Objek Wisata Kurang Optimal	4.00	1.5	6.00	1.67	6.68	1.83	7.32	2.83	11.32
No	Peluang (O)									
1	Kabupaten Mamasa Sebagai Destinasi Wisata Unggulan	3.33	3.67	12.23	3.67	12.23	3.83	12.77	3.83	12.77
2	Potensi Sumber Daya Alam Yang Melimpah	3.67	3.33	12.21	3.17	11.62	3.67	13.46	3.67	13.46
3	Program Desa Wisata KEMENDES PDTT	3.33	3	10.00	2.83	9.43	3.67	12.23	3	10.00
4	Trend Konsumsi Wisata " <i>Back To Nature</i> " Yang Meningkat	3.83	3.17	12.15	3.17	12.15	3.67	14.07	3.33	12.77
5	Perkembangan Teknologi Informasi Dan Komunikasi	3.67	2.67	9.79	2.67	9.79	2.83	10.38	3.17	11.62
No	Ancaman (T)									
1	Perkembangan Objek Wisata Yang Serupa	3.50	2	7.00	2.67	9.35	3.83	13.41	3.5	12.25
2	Perluasan Wilayah Perkebunan	3.50	2.5	8.75	2.5	8.75	3.83	13.41	3.17	11.10
3	Minimnya Kesadaran Masyarakat Untuk Menjaga Lingkungan	3.83	1.67	6.40	2.5	9.58	3.5	13.42	2.83	10.85
4	Ancaman Penebangan Liar	2.83	2.33	6.60	2.33	6.60	3.5	9.92	3.17	8.98
5	Curah Hujan Yang Tinggi	3.00	2.5	7.50	2.83	8.49	3.5	10.50	2.67	8.01
	Total			182.69		192.56		232.01		220.40
				4		3		1		2

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Adapun kesimpulan dalam penelitian ini diantaranya sebagai berikut:

1. Hasil perumusan strategi pemasaran objek wisata Puncak Pasapa' menunjukkan hasil matriks IFE bernilai 2,24 dan matriks EFE bernilai 3,13, yang berarti objek wisata Puncak Pasapa' dalam matriks IE berada pada sel II sehingga strategi yang dapat dilakukan adalah *Growth Strategy*. Hasil analisis diagram SWOT berada pada kuadran III, dengan strategi yang dapat dilakukann adalah *strategy turn around*. Dalam matriks QSPM (*Quantitative Strategic Planning Model*), strategi dengan TAS tertinggi adalah strategi WO (*Weakness-Opportunity*) sebesar 232,01 dengan strategi sebagai berikut:

- a. Memperbaiki kualitas dan menambah sarana dan prasarana di objek wisata sehingga dapat lebih layak untuk para wisatawan yang datang, terutama wisatawan yang mencari kesejukan dan kedamaian di alam. (W1,O1)
- b. Memperbaiki akses menuju lokasi objek wisata agar lebih memadai dan layak bagi wisatawan yang datang terutama pada tempat awal mulain pendakian sampai di puncak Pasapa'. Dapat didesain sedemikisan rupa agar lebih memperkaya daya tarik sehingga dapat memenuhi kebutuhan media sosial pengunjung. (W2,O2)

- c. Membuka koneksi untuk mendapat investor dari luar baik itu dari pemerintah daerah ataupun dari pihak swasta agar dapat menjadi mitra dalam industri dan membantu dalam pemanfaatan sumber daya alam yang ada pada objek wisata. (W3,O3)
2. Faktor internal yang menjadi keunggulan objek wisata Puncak Pasapa' adalah variasi daya tarik wisata dan yang menjadi keunggulan dalam faktor eksternal objek wisata Puncak Pasapa' adalah trend konsumsi wisata "*Back To Nature*" yang meningkat.

5.2 Saran

Adapun beberapa saran yang dapat peneliti berikan kepada pihak pengelola objek wisata Puncak Pasapa dan para stakeholder yang ada adalah:

1. Menggunakan strategi pemasaran yang sesuai dengan hasil penelitian yaitu menerapkan *Growth Strategy* (strategi meningkatkan penjualan, pertumbuhan aset dan profit), *turn around strategy* (strategi yang digunakan saat perusahaan berada pada keadaan peluang eksternal sangat besar namun di sisi lain kelemahan internal juga perlu untuk diperbaiki) dan menerapkan *weakness-opportunity strategy* (strategi mengambil peluang dengan cara meminimalkan kelemahan).
2. Potensi kekuatan daya tarik wisata yang dimiliki oleh objek wisata Puncak Pasapa' atau Negeri Sejengkal Dari Surga sangat menjanjikan dan potensial untuk dikembangkan. Perlu adanya sinergi yang kuat antara pihak pengelola objek wisata yang dalam hal ini adalah Badan Usaha Milik Desa

(BUMDes) Saludengen dengan pemerintah desa sehingga objek wisata ini kelak dapat digunakan sepenuhnya untuk meningkatkan pendapatan masyarakat desa.

3. Diperlukan dukungan dari pihak pemerintah Kabupaten Mamasa dalam hal perbaikan akses jalan menuju objek wisata Puncak Pasapa' agar dapat mengoptimalkan jumlah kunjungan wisatawan.

4. Dalam mengelola suatu potensi desa, perlu adanya jiwa profesional yang dimiliki oleh setiap pengelola. Pengelolaan yang seadanya dan tidak dibarengi dengan fokus yang baik hanya akan menjadikan suatu potensi desa sebagai harapan dan angan- angan semata. Jadi di masa yang akan datang dalam menghadapi perkembangan yang semakin pesat, kualitas dan etos kerja yang kurang baik dalam mengelola setiap potensi yang ada harus dirubah demi kesejahteraan bersama.

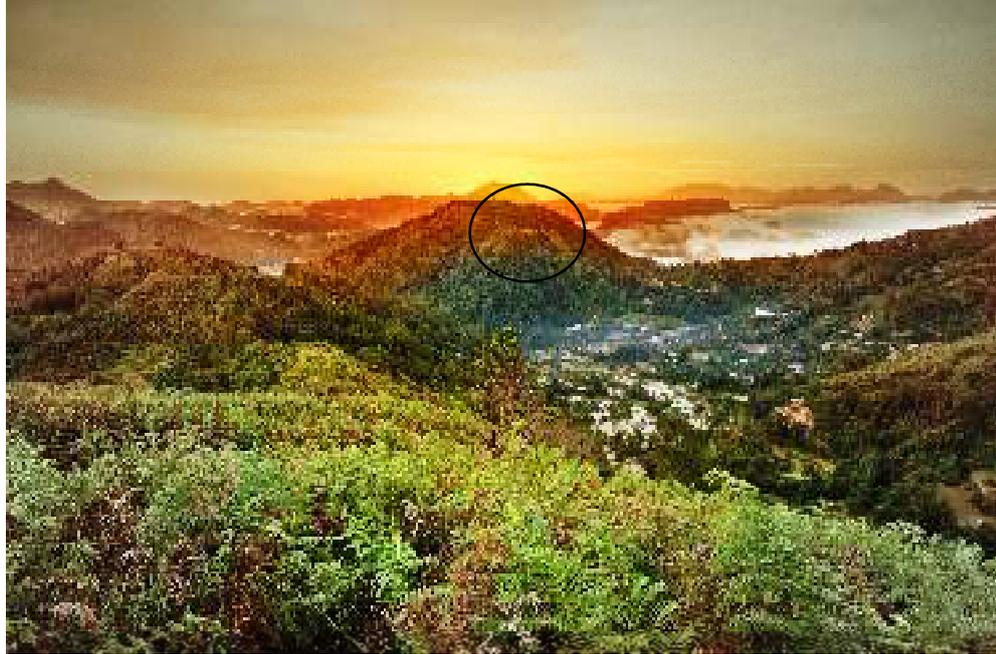
5. Perlunya penelitian lanjutan untuk mengkaji setiap potensi atraksi wisata ataupun usaha yang ada di Desa Saludengen selain objek wisata Puncak Pasapa' agar semua potensi desa dapat membawa dampak yang lebih, baik itu dari segi ekonomi maupun sosial desa Saludengen demi terwujudnya kehidupan masyarakat yang lebih baik. Contoh atraksi wisata ataupun ekonomi yang bisa dikaji di Desa Saludengen adalah objek wisata Su'buam Ada' Kora atau wisata hutan Tumpaum dan air panasnya dan lain-lain.

DAFTAR PUSTAKA

- Agustino, J. (2019). Perumusan Strategi Pemasaran Objek Wisata Alam Menggunakan Pendekatan QSPM Di kabupaten Toba Samosir. *Skripsi Manajemen Rekayasa Institut Del.*
- Cristina, R., & Adikampana, I. M. (2016). Strategi Pemasaran Desa Wisata Blimbingsari Kabupaten Jembrana. *Jurnal Destinasi Wisata.*
- Fahmi, I. (2015). *Manajemen Strategis.* Bandung: Alfabeta.
- Hasan, A. (2015). *Tourism Marketing.* Yogyakarta: CAPS.
- Hidayatulloh, Y. N. (2011). Strategi Pemasaran Objek Wisata Alam Telaga Remis Di Taman Nasional Gunung Ciremai. *Departemen Manajemen Hutan IPB.*
- Isdarmanto. (2017). *Dasar-Dasar Kepariwisata.* Yogyakarta: Gerbang Media Aksara.
- Isniati, & Fajriansyah. (2019). *Manajemen Strategik.* Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Kompas.id.* (2019, Agustus). Dipetik Desember Jumat, 2019, dari <https://kompas.id/baca/lain-lain/2019/08/20/cerita-dari-kabupaten-mamasa/>
- makassar.tribunnews.* (2019, Oktober). Dipetik Desember Jumat, 2019, dari <https://makassar.tribunnews.com/2019/07/25/bupati-mamasa-minta-perhatian-pemprov-sulbar-terkait-destinasi-wisata>
- Rangkuty, F. (2015). *Analisis SWOT, Teknik Membedah Kasus Bisnis* (Vol. 20). Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Wening, N., Hasny, M. A., & Fitriana, R. (2014). Strategi Pemasaran Untuk Meningkatkan Jumlah Kunjungan Pada Objek Wisata Kebun Raya dan Kebun Binatang (KRKB) Gembira Loka di Kota Yogyakarta. *Jurnal Kajian Bisnis STIE Widya Wahana Yogyakarta.*
- Widiasti, N. A., Andiani, N. D., & Trianasari. (2012). Strategi Pemasaran Pariwisata Di Kabupaten Buleleng, Bali. *Jurusan Perhotelan.*
- Yunus, E. (2016). *Manajemen Strategis.* Yogyakarta: CV Andi Offset.
- Zaing, Z. Z. (2017). Strategi Pengembangan Objek Wisata Air Terjun Takapala Pada Kawasan Malino Kabupaten Gowa. *Skripsi STIE Nobel Indonesia.*

L
A
M
P
I
R
A
N

1. Dokumentasi Objek Wisata Puncak Pasapa'



Objek Wisata Puncak Pasapa' dari kejauhan (Lingkaran hitam)



Kondisi jalan menuju Puncak Pasapa'



Kondisi jalan menuju Puncak Pasapa'



Kampanye bebas sampah plastik dalam rangka *Green Tourism*



Fasilitas peristirahatan di jalur menuju Puncak Pasapa'



Spot- spot foto objek wisata Puncak Pasapa'



Fasilitas Ayunan objek wisata





Pesona objek wisata pada pagi dan sore hari





Pesona alam pada pagi hari



Taman Langit Puncak Pasapa'

KUESIONER RISET SWOT

A. PROFIL RESPONDEN

Nama Responden :

Divisi/Bagian :

B. ISU STRATEGIS

Perkembangan pariwisata Kabupaten Mamasa kian tahun kian meningkat karena didukung oleh banyaknya peluang diantaranya potensi alam dan status Kabupaten Mamasa sebagai Destinasi Wisata Unggulan Provinsi Sulawesi Barat menurut SK Gubernur Sulawesi Barat No. 15 tahun 2008. Objek wisata Puncak Pasapa' atau sering juga disebut Negeri Sengkal Dari Surga dalam keadaanya saat ini dituntut untuk lebih berkembang demi menjawab segala tantangan yang ada. Salah satu yang harus dilakukan adalah merumuskan strategi pemasaran yang efektif untuk memenangkan persaingan industri pariwisata kabupaten Mamasa maupun Nasional.

Perumusan strategi pemasaran ini akan dimulai dengan menampung penilaian saudara(i) sebagai pengelola dan para pemangku kepentingan di objek wisata Puncak Pasapa' mengenai kondisi objek Wisata Puncak Pasapa' saat ini sebagai acuan untuk perumusan prioritas strategi yang akan diterapkan.

C. CARA PENGISIHAN

1. Penilaian Kondisi Saat Ini. Responden diminta untuk menilai Puncak Pasapa' saat ini.
2. Penilaian Urgensi. Responden diminta untuk menilai tingkat urgensi faktor tersebut untuk ditangani. Penilaian ini berhubungan dengan skala prioritas dalam penyelesaian permasalahan yang sedang dihadapi.

D. ACUAN PENGISIHAN

Penilaian kondisi saat ini:

Angka 1 = Sangat Kurang

Penilaian Urgensi Penanganan:

Angka 1 = Tidak Urgen

Angka 2 = Kurang Urgen

Angka 3 = Urgen

Angka 4 = Sangat Urgen

Angka 2 = Kurang

Angka 3 = Cukup

Angka 4 = Agak Baik

Angka 5 = Baik

Angka 6 = Sangat Baik

No	Indikator Kekuatan	Penilaian Kondisi Saat Ini						Urgensi Penanganan			
		1	2	3	4	5	6	1	2	3	4
1	Lokasi Strategis										
2	Program <i>Green Tourism</i>										
3	Pemberdayaan Masyarakat Desa										
4	Variasi Daya tarik wisata										
5	Keramah-Tamahan Masyarakat Setempat										
No	Indikator Kelemahan	Penilaian Kondisi Saat Ini						Urgensi Penanganan			
		1	2	3	4	5	6	1	2	3	4
1	Akses Menuju Lokasi Wisata Yang Belum Optimal										
2	Strategi Promosi Tidak Optimal										
3	Tidak Ada Usaha Untuk Mendapat Investor Dari Luar										
4	Kurangnya SDM Profesional										
5	Sarana Objek Wisata Kurang Optimal										
No	Indikator Peluang	Penilaian Kondisi Saat Ini						Urgensi Penanganan			
		1	2	3	4	5	6	1	2	3	4
1	Kabupaten Mamasa Sebagai Destinasi Wisata Unggulan										
2	Potensi Sumber Daya Alam Yang Melimpah										
3	Program Desa Wisata KEMENDES PDDT										
4	Trend Konsumsi Wisata " <i>Back To Nature</i> " Yang Meningkat										
5	Perkembangan Teknologi Informasi Dan Komunikasi										
No	Indikator Ancaman	Penilaian Kondisi Saat Ini						Urgensi Penanganan			

Rata-Rata Nilai Riset SWOT

No	Indikator Kekuatan	Penilaian Kondisi Saat Ini						Total	Rata-Rata	Urgensi Penanganan						Total	Rata-Rata
		R1	R2	R3	R4	R5	R6			R1	R2	R3	R4	R5	R6		
1	Lokasi Strategis	6	5	4	5	5	5	30	5.00	2	3	3	4	3	3	18	3.00
2	Program <i>Green Tourism</i>	6	6	6	6	5	6	35	5.83	2	4	2	4	4	4	20	3.33
3	Pemberdayaan Masyarakat Desa	5	4	6	5	3	5	28	4.67	2	3	2	4	4	2	17	2.83
4	Variasi Daya tarik wisata	5	5	5	6	4	6	31	5.17	3	4	3	4	4	3	21	3.50
5	Keramah-Tamahan Masyarakat Setempat	6	6	3	4	5	6	30	5.00	2	4	2	4	4	4	20	3.33
No	Indikator Kelemahan	Penilaian Kondisi Saat Ini						Total	Rata-Rata	Urgensi Penanganan						Total	Rata-Rata
		R1	R2	R3	R4	R5	R6			R1	R2	R3	R4	R5	R6		
1	Akses Menuju Lokasi Wisata Yang Belum Optimal	2	2	2	3	4	1	14	2.33	4	4	4	4	4	3	23	3.83
2	Strategi Promosi Tidak Optimal	3	5	5	4	3	5	25	4.17	3	4	4	3	3	4	21	3.50
3	Tidak Ada Usaha Untuk Mendapat Investor Dari Luar	2	3	2	1	5	1	14	2.33	4	4	4	3	4	3	22	3.67
4	Kurangnya SDM Profesional	3	4	4	4	3	3	21	3.50	4	4	3	3	4	3	21	3.50
5	Sarana Objek Wisata Kurang Optimal	2	4	5	1	3	1	16	2.67	4	4	4	4	4	4	24	4.00
No	Indikator Peluang	Penilaian Kondisi Saat Ini						Total	Rata-Rata	Urgensi Penanganan						Total	Rata-Rata
		R1	R2	R3	R4	R5	R6			R1	R2	R3	R4	R5	R6		
1	Kabupaten Mamasa Sebagai Destinasi Wisata Unggulan	6	6	6	5	2	5	30	5.00	3	4	1	4	4	4	20	3.33
2	Potensi Sumber Daya Alam Yang Melimpah	5	5	6	6	3	5	30	5.00	3	3	4	4	4	4	22	3.67
3	Program Desa Wisata KEMENDES PDTT	6	6	3	6	1	5	27	4.50	3	4	2	4	4	3	20	3.33
4	Trend Konsumsi Wisata " <i>Back To Nature</i> " Yang Meningkatkan	6	6	4	6	3	6	31	5.17	4	3	4	4	4	4	23	3.83
5	Perkembangan Teknologi Informasi Dan Komunikasi	6	5	2	3	2	2	20	3.33	4	4	2	4	4	4	22	3.67
No	Indikator Ancaman	Penilaian Kondisi Saat Ini						Total	Rata-Rata	Urgensi Penanganan						Total	Rata-Rata
		R1	R2	R3	R4	R5	R6			R1	R2	R3	R4	R5	R6		
1	Perkembangan Objek Wisata Yang Serupa	5	4	4	2	5	1	21	3.50	4	3	4	3	4	3	21	3.50
2	Perluasan Wilayah Perkebunan	3	3	6	6	3	2	23	3.83	3	4	3	4	3	4	21	3.50
3	Minimnya Kesadaran Masyarakat Untuk Menjaga Lingkungan	2	4	5	4	5	1	21	3.50	4	4	4	4	3	4	23	3.83
4	Ancaman Penebangan Liar	5	5	5	1	5	1	22	3.67	4	4	1	1	3	4	17	2.83
5	Curah Hujan Yang Tinggi	5	5	5	5	2	3	25	4.17	4	2	3	4	1	4	18	3.00

KUESIONER QSPM (*Quantitative Strategic Planning Model*)

A. Profil Responden

Nama Responden :

Divisi/Bagian :

B. Pengantar

Setelah saudara (i) sebagai pemangku kepentingan memberikan penilaian pada objek wisata Puncak Pasapa' dalam kuesioner Riset SWOT (*Strength, Weakness, Opportunity, Treath*) peneliti kemudian merumuskan strategi pemasaran yang tepat untuk diterapkan berdasarkan metode analisis yang ada.

Pada Kuesioner yang kedua ini saudara (i) diminta kesediaanya untuk memberikan nilai ketertarikan (*Attractiveness Score*) pada strategi- strategi yang telah dibuat agar peneliti dapat mengetahui strategi yang paling menarik untuk diterapkan pada objek wisata Puncak Pasapa'

C. Daftar Pernyataan

Strategi SO (Memanfaatkan kekuatan untuk merebut peluang yang ada)

4. Membenahi dan meningkatkan kualitas variasi daya tarik wisata yang ada sehingga dapat layak dan ramah bagi meningkatnya wisatawan yang datang akibat trend konsumsi wisata "*Back To Nature*" yang juga meningkat. (S1,O1)
5. Mengembangkan program *Green Tourism* yang tengah dilaksanakan sehingga dapat berdampak lebih besar dengan cara memanfaatkan sumber daya alam yang melimpah sehingga keduanya berjalan berkesinambungan. (S2,O3)
6. Keramah – tamahan masyarakat masyarakat Desa Saludengen yang sudah baik harus ditingkatkan melalui pemanfaatan perkembangan teknologi yang akan datang dengan bijak sehingga dampak keramah- tamahan masyarakat bisa lebih luas lewat media sosial sehingga dapat mendukung promosi dan *brand image* objek wisata. (S3,O2)

Strategi ST (Menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman)

7. Dengan ditingkatkannya kualitas daya tarik wisata yang ada pada objek wisata Puncak Pasapa' melebihi kualitas daya tarik objek wisata sejenisnya, maka keunggulan kompetitif akan diraih. (S1,T3)
8. Mengembangkan program *Green Tourism* yang sudah ada agar dapat menjangkau dan menyadarkan masyarakat yang kurang sadar terhadap pentingnya menjaga lingkungan sehingga ancaman yang akan muncul dari mereka akan berkurang dan berbalik menjadi mitra yang potensial untuk keberlangsungan program di masa depan. (S2,T1)
9. Keramah – tamahan masyarakat setempat yang masih dibarengi dengan kentalnya kearifan lokal seperti saling menghargai dan menjaga akan sangat membantu dalam mengurangi dampak dari perluasan wilayah perkebunan. (S3,T2)

Strategi WO (Pemanfaatan peluang dengan cara meminimalkan kelemahan)

4. Memperbaiki kualitas dan menambah sarana dan prasarana di objek wisata sehingga dapat lebih layak untuk para wisatawan yang datang, terutama wisatawan yang mencari kesejukan dan kedamaian di alam. (W1,O1)
5. Memperbaiki akses menuju lokasi objek wisata agar lebih memadai dan layak bagi wisatawan yang datang terutama pada tempat awal mulain pendakian sampai di puncak Pasapa'. Dapat didesain sedemikisan rupa agar lebih memperkaya daya tarik sehingga dapat memenuhi kebutuhan media sosial pengunjung. (W2,O2)
6. Membuka koneksi untuk mendapat investor dari luar baik itu dari pemerintah daerah ataupun dari pihak swasta agar dapat menjadi mitra dalam industri dan membantu dalam pemanfaatan sumber daya alam yang ada pada objek wisata. (W3,O3)

Strategi WT (Meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman)

4. Meningkatkan kualitas dan kuantitas sarana dan prasarana objek wisata, meningkatkan penyuluhan kepada masyarakat tentang pentingnya menjaga lingkungan agar dapat mengurangi ancaman. (W1,T1)

5. Memperbaiki akses menuju objek wisata agar lebih nyaman dan aman bagi wisatawan yang datang dan menjaga objek wisata dari kemungkinan klaim- klaim sepihak lewat pembuatan peraturan desa. (W2,T2)
6. Membukan jalan bagi kerjasama investor luar dan membangun keunggulan kompetitif dalam menghadapi perkembangan objek wisata serupa (W3,T3)

D. Penilaian Daya Tarik Strategi

- 1 = Tidak diterima
- 2 = Mungkin dapat diterima
- 3 = Dapat diterima
- 4 = Paling dapat diterima

No	Indikator Kekuatan (S)	Strategi SO	Strategi ST	Strategi WO	Strategi WT
		Daya Tarik	Daya Tarik	Daya Tarik	Daya Tarik
1	Lokasi Strategis				
2	Program <i>Green Tourism</i>				
3	Pemberdayaan Masyarakat Desa				
4	Variasi Daya tarik wisata				
5	Keramah-Tamahan Masyarakat Setempat				
No	Indikator Kelemahan (W)	Strategi SO	Strategi ST	Strategi WO	Strategi WT
		Daya Tarik	Daya Tarik	Daya Tarik	Daya Tarik
1	Akses Menuju Lokasi Wisata Yang Belum Optimal				
2	Strategi Promosi Tidak Optimal				
3	Tidak Ada Usaha Untuk Mendapat Investor Dari Luar				
4	Kurangnya SDM Profesional				
5	Sarana Objek Wisata Kurang Optimal				
No	Indikator Peluang (O)	Strategi SO	Strategi ST	Strategi WO	Strategi WT
		Daya Tarik	Daya Tarik	Daya Tarik	Daya Tarik
1	Kabupaten Mamasa Sebagai Destinasi Wisata Unggulan				
2	Potensi Sumber Daya Alam Yang Melimpah				
3	Program Desa Wisata KEMENDES PDPT				
4	Trend Konsumsi Wisata " <i>Back To Nature</i> " Yang Meningkat				
5	Perkembangan Teknologi Informasi Dan Komunikasi				
No	Indikator Ancaman (T)	Strategi SO	Strategi ST	Strategi WO	Strategi WT
		Daya Tarik	Daya Tarik	Daya Tarik	Daya Tarik
1	Perkembangan Objek Wisata Yang Serupa				
2	Perluasan Wilayah Perkebunan				
3	Minimnya Kesadaran Masyarakat Untuk Menjaga Lingkungan				
4	Ancaman Penebangan Liar				
5	Curah Hujan Yang Tinggi				

Rata-Rata Nilai *Attractiveness Score* QSPM

No	Indikator Kekuatan (S)	Daya Tarik Strategi SO						Total		Daya Tarik Strategi ST						Total		Daya Tarik Strategi WO						Total		Daya Tarik Strategi WT						Total	
		R1	R2	R3	R4	R5	R6			R1	R2	R3	R4	R5	R6			R1	R2	R3	R4	R5	R6			R1	R2	R3	R4	R5	R6		
1	Lokasi Strategis	3	4	4	3	4	4	22	3.67	3	4	3	3	4	4	21	3.50	4	3	3	2	3	4	19	3.17	4	4	3	2	3	4	20	3.33
2	Program <i>Green Tourism</i>	4	3	4	3	4	4	22	3.67	4	3	3	3	4	4	21	3.50	4	4	4	3	3	4	22	3.67	4	4	3	3	3	4	21	3.50
3	Pemberdayaan Masyarakat Desa	4	3	3	3	3	3	19	3.17	3	3	2	3	4	4	19	3.17	3	3	3	3	3	4	19	3.17	3	4	2	2	2	4	17	2.83
4	Variasi Daya tarik wisata	3	3	3	3	3	4	19	3.17	4	4	3	3	3	4	21	3.50	4	4	3	3	4	4	22	3.67	4	4	3	4	3	4	22	3.67
5	Keramah-Tamahan Masyarakat Setempat	3	3	2	3	2	4	17	2.83	4	3	3	3	2	4	19	3.17	4	3	2	3	3	4	19	3.17	3	4	4	3	2	4	20	3.33
No	Indikator Kelemahan (W)	Daya Tarik Strategi SO						Total		Daya Tarik Strategi ST						Total		Daya Tarik Strategi WO						Total		Daya Tarik Strategi WT						Total	
		R1	R2	R3	R4	R5	R6			R1	R2	R3	R4	R5	R6			R1	R2	R3	R4	R5	R6			R1	R2	R3	R4	R5	R6		
1	Akses Menuju Lokasi Wisata Yang Belum Optimal	1	2	3	4	2	1	13	2.17	3	2	1	4	2	3	15	2.50	4	3	2	4	4	4	21	3.50	3	2	3	4	4	4	20	3.33
2	Strategi Promosi Tidak Optimal	2	3	2	3	2	1	13	2.17	3	3	2	3	2	1	14	2.33	1	3	3	3	3	2	15	2.50	1	3	4	3	4	3	18	3.00
3	Tidak Ada Usaha Untuk Mendapat Investor Dari Luar	1	1	2	2	1	1	8	1.33	3	1	3	2	1	1	11	1.83	4	3	3	3	4	4	21	3.50	2	4	3	2	3	4	18	3.00
4	Kurangnya SDM Profesional	2	2	3	2	3	3	15	2.50	1	2	4	2	3	2	14	2.33	3	2	4	4	4	4	21	3.50	1	2	4	2	3	4	16	2.67
5	Sarana Objek Wisata Kurang Optimal	1	1	3	2	1	1	9	1.50	2	1	2	2	1	2	10	1.67	1	1	3	2	1	3	11	1.83	2	4	3	2	2	4	17	2.83
No	Indikator Peluang (O)	Daya Tarik Strategi SO						Total		Daya Tarik Strategi ST						Total		Daya Tarik Strategi WO						Total		Daya Tarik Strategi WT						Total	
		R1	R2	R3	R4	R5	R6			R1	R2	R3	R4	R5	R6			R1	R2	R3	R4	R5	R6			R1	R2	R3	R4	R5	R6		
1	Kabupaten Mamasa Sebagai Destinasi Wisata Unggulan	3	3	4	4	4	4	22	3.67	4	4	3	4	3	4	22	3.67	4	4	4	4	3	4	23	3.83	4	4	3	4	4	4	23	3.83
2	Potensi Sumber Daya Alam Yang Melimpah	3	3	2	4	4	4	20	3.33	4	4	1	4	3	3	19	3.17	4	4	3	4	3	4	22	3.67	4	4	3	4	3	4	22	3.67
3	Program Desa Wisata KEMENDES PDPT	4	2	2	2	4	4	18	3.00	4	3	2	2	3	3	17	2.83	4	4	4	3	3	4	22	3.67	4	4	2	2	3	3	18	3.00
4	Trend Konsumsi Wisata " <i>Back To Nature</i> " Yang Meningkat	3	3	3	2	4	4	19	3.17	3	3	3	2	4	4	19	3.17	4	4	3	3	4	4	22	3.67	3	4	3	2	4	4	20	3.33
5	Perkembangan Teknologi Informasi Dan Komunikasi	3	3	3	2	2	3	16	2.67	3	3	2	2	2	4	16	2.67	3	3	3	2	2	4	17	2.83	3	4	4	2	2	4	19	3.17
No	Indikator Ancaman (T)	Daya Tarik Strategi SO						Total		Daya Tarik Strategi ST						Total		Daya Tarik Strategi WO						Total		Daya Tarik Strategi WT						Total	
		R1	R2	R3	R4	R5	R6			R1	R2	R3	R4	R5	R6			R1	R2	R3	R4	R5	R6			R1	R2	R3	R4	R5	R6		
1	Perkembangan Objek Wisata Yang Serupa	2	3	1	2	3	1	12	2.00	3	3	3	2	1	4	16	2.67	4	4	4	4	3	4	23	3.83	4	4	3	2	4	4	21	3.50
2	Perluasan Wilayah Perkebunan	2	2	3	3	4	1	15	2.50	2	2	3	3	1	4	15	2.50	3	4	4	4	4	4	23	3.83	2	2	4	3	4	4	19	3.17
3	Minimnya Kesadaran Masyarakat Untuk Menjaga Lingkungan	1	1	3	3	1	1	10	1.67	1	2	3	3	3	3	15	2.50	4	3	3	3	4	4	21	3.50	1	3	3	3	3	4	17	2.83
4	Ancaman Penebangan Liar	1	2	3	3	4	1	14	2.33	1	2	3	3	1	4	14	2.33	4	4	3	3	3	4	21	3.50	2	3	4	3	3	4	19	3.17
5	Curah Hujan Yang Tinggi	3	1	3	2	3	3	15	2.50	3	1	4	2	3	4	17	2.83	3	4	3	3	4	4	21	3.50	3	1	3	2	3	4	16	2.67