



## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang

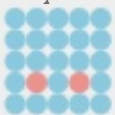
Dalam satu dasa warsa terakhir penerimaan pemerintah dari sektor minyak dan gas bumi (migas) mengalami penurunan, sementara impor migas meningkat 5 persen per tahun, ekspornya justru mengalami stagnasi (Kompas, 1996). Semakin menipisnya cadangan minyak nasional disertai dengan meningkatnya kebutuhan migas akibat pertumbuhan ekonomi yang mengarah ke sektor industri, mengakibatkan sektor migas bukan lagi sektor yang dapat diharapkan untuk sumber pendapatan negara. Sektor non migas yang mengacu ke sektor agribisnis dan agroindustri diharapkan dapat memacu pertumbuhan nilai ekspor Indonesia. Namun dengan teknologi yang relatif masih rendah dan pemanfaatan sumber daya manusia yang cenderung ke padat karya, menjadikan sektor industri tersebut kurang dapat bersaing.

Salah satu sumber devisa negara yang relatif berbasis alam dan cukup menjanjikan adalah sektor pariwisata. Sue Mather memproyeksikan Indonesia sebagai daerah tujuan wisata ke dua di Asia Pasifik setelah Australia (Kompas, 1996), sehingga di tengah merosotnya pendapatan negara dari sejumlah komoditi unggulan saat ini, sektor pariwisata diharapkan menjadi andalan utama sumber devisa negara pada tahun 2005 nanti.

Pada tahun 1985 sektor pariwisata telah menyumbang devisa negara sekitar Rp 1.2 trilyun, dan merupakan urutan keempat setelah minyak dan gas, kayu lapis dan

Hak cipta dilindungi Undang-Undang

Hak Cipta Milik IPB



Program Pascasarjana Manajemen dan Bisnis  
Institut Pertanian Bogor

MB-IPB

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :  
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.  
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.  
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruhnya karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.



tekstil, demikian pula pada tahun 1990 dan 1995, sektor pariwisata tetap berada pada urutan ke empat namun dengan nilai yang semakin besar yaitu sebesar Rp 4.83 trilyun dan Rp 10.5 trilyun. Fenomena tersebut menunjukkan bahwa kinerja sektor tersebut cukup mantap dan mampu tumbuh secara konsisten dalam angka belasan persen.

Dunia pariwisata telah berkembang menjadi sangat beragam dan spesifik sesuai dengan minat konsumen. Berwisata kini bukan hanya sekedar berekreasi, melancong menikmati pemandangan yang indah dan menghirup segarnya udara pegunungan atau pantai untuk memperoleh ketenangan, tetapi tujuan berwisata kini mulai merambah ke unsur pendidikan, olahraga bahkan petualangan. Persentase obyek wisata yang diminati wisatawan mancanegara sebagai salah satu target konsumen dalam pengembangan pariwisata di Indonesia dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1. Persentase Obyek Wisata yang Diminati Wisatawan Mancanegara di Indonesia

Maksud Kunjungan	Obyek wisata yang diminati				
	Budaya	Alam	Pantai	Peninggalan sejarah	Lain -lain
Berlibur	31.53	6.20	50.43	7.62	4.23
Mengunjungi teman/keluarga	24.20	12.75	44.18	10.99	7.69
Bisnis/Usaha	23.24	9.47	43.44	10.33	13.54
Misi/Dinas	30.28	11.27	30.99	19.01	8.45
Sidang/Konferensi	25.71	10.48	39.05	18.10	6.67
Lain-lain	28.89	8.15	47.28	7.61	7.07

Sumber : Kompas (1996)

Pertumbuhan pariwisata didukung oleh meningkatnya kebutuhan untuk berwisata akibat perubahan pola dan standar hidup penduduk dunia umumnya dan





bangsa Indonesia khususnya, yang disertai dengan peningkatan pendapatan dan tingkat kesejahteraannya. Jumlah wisatawan mancanegara yang datang ke Indonesia dari tahun 1991 hingga 1995 cenderung menunjukkan peningkatan (Tabel 2), demikian pula dengan devisa negara dari sektor pariwisata tersebut, sehingga Ditjen Pariwisata memproyeksikan bahwa pada tahun 2005 sektor pariwisata akan menghasilkan devisa sebesar US\$ 15 milyar (Kompas, 1996).

Tabel 2. Jumlah Kunjungan Wisatawan Mancanegara dan Hubungannya dengan Devisa

Tahun	Jumlah Wisatawan (orang)	Pemasukan Devisa Negara (juta US \$)	Persentase terhadap Devisa (%)
1991	2,569,870	2.522.0	8.7
1992	3,064,161	3,278.2	9.6
1993	3,403,138	3,986.6	10.8
1994	4,006,312	4,785.3	11.9
1995	4,324,229	5,228.3	11.5

Sumber : Kompas (1996) diolah dari *Passenger Exit Survey* tahun 1994

Perkembangan dunia wisata tersebut menumbuhkan berbagai obyek wisata dengan spesifikasi-spesifikasi tertentu, sesuai dengan tujuan dibangunnya suatu obyek wisata. Obyek wisata yang memanfaatkan kondisi alam suatu tapak, merupakan obyek yang saat ini masih tinggi peminatnya. Budaya dan keindahan alam Indonesia yang beragam memungkinkan berkembangnya beragam obyek wisata, yang mempunyai potensi besar untuk menjadi sumber perolehan devisa negara.

Gaung gaya hidup kembali ke alam (*Back to Nature*) sebagai dampak meningkatnya kesadaran akan pelestarian lingkungan hidup semakin merasuk ke berbagai segi kehidupan. Keinginan hidup bersahabat dengan alam pun telah





merambah ke kegiatan wisata dan mengakibatkan meningkatnya permintaan terhadap pariwisata alternatif. Pariwisata alternatif lebih menyandarkan pada minat khusus, yaitu suatu bentuk perjalanan wisata, dimana wisatawan mengunjungi obyek wisata karena memiliki tujuan khusus mengenai suatu jenis obyek di daerah tujuan wisata. Pariwisata alternatif pun dicirikan oleh kepedulian ekologis untuk menjaga kelestarian alam, dengan konsentrasi terhadap nilai-nilai estetika yang mendukung interaksi antara individu dengan lingkungannya. Di Indonesia dikenal beberapa produk wisata alternatif seperti wisata alam, wisata bahari, wisata budaya dan wisata agro.

Surat Keputusan Bersama Menteri Pertanian dan Menteri Parpostel No. KM.47/PW.DOW/MPPT-89 dan No.204/KPTS/HK.050/4/1989 menetapkan suatu bentuk pariwisata yang disebut agrowisata atau agroturisme. Definisi agrowisata yang merupakan salah satu bentuk ekoturisme tersebut adalah berwisata ke lahan atau daerah pertanian, untuk menikmati ekosistem dan lingkungannya secara umum, bukan hanya untuk memperoleh hasil pertaniannya.

Agrowisata dapat berkembang dengan baik karena areal pertanian umumnya merupakan daerah yang memiliki pemandangan indah dengan udara yang segar, tempat diperolehnya kedekatan terhadap alam, rasa nyaman, estetika, lingkungan alami dan sarana rekreasi alami. Di lokasi tersebut pun selain dapat diperoleh produk-produk untuk buah tangan wisatawan, dapat disaksikan pula atraksi yang menarik, berupa kegiatan atau ritual dalam dunia pertanian, yang cukup menarik bagi wisatawan, baik wisatawan yang asing dengan pertanian maupun yang sudah







menjadikan bertani dan beternak sebagai hobinya. Beberapa obyek wisata agro yang ada di Pulau Jawa dapat dilihat pada Tabel 3.

Tabel 3. Beberapa Agrowisata di Pulau Jawa

Perusahaan	Lokasi	Luas/Objek
Agrowisata Ijen	Perkebunan kopi di wilayah Kalisat/Dampit di kawasan Ijen Jember	3,105.41 Ha. Hampanan kebun kopi Arabika dan pengolahannya
Agrowisata Inkarla Nursery	Jl. Kebun Raya Cibodas (Jl. Singabarong) Puncak Cianjur	4 Ha. Kebun Bunga
Wisata Agro Gunung Mas	Jl Raya Puncak, Desa Tugu, Kec Cisarua, Bogor	2,551.43 Ha. Perkebunan Teh di ketinggian 1,000-1,200 m dpl
Taman Bunga Nusantara	Desa Kawung Luwuk Kec Sukaresmi Cipanas -Cianjur	35 Ha. Beragam jenis dan warna bunga yang ditanam di sepuluh taman khusus
Kebun Durian Warso Farm	Desa Cihideung, Kel. Cipelang Kec Cijeruk Bogor.	7 Ha. Terdiri dari kebun durian berbagai varietas
Padang Buah Nusantara Inagro	Desa Cibiteung Udik dan Desa Karihkil, Kec. Parung Bogor	75 Ha Kebun berisi aneka ragam buah dan sayuran
Taman Buah Mekar Sari	Jl Raya Cileungsi-Jonggol KM3, Desa Mekarsari Kec Cileungsi Bogor	264 Ha. Berisi 145 spesies dengan 460 varietas buah-buahan
Taman Bunga Floribunda	Cibodas Jawa Barat	Agrowisata tanaman hias dan bunga di ketinggian 1,200 m
Bali Bird Park	Desa Singapadu, Kec Sukawati, Kab. Gianyar Bali.	Koleksi 250 spesies burung dari seluruh dunia
Kusuma Agrowisata	Jl. Abdul Gani Atas, Batu Malang, Jawa Timur	Tanaman Apel dan Jeruk yang dapat dipanen, tanaman bunga, peternakan sapi
Loko Tour	Kawasan Hutan Jati KPH Cepu, Jawa Tengah	Pengelolaan hutan jati secara keseluruhan
Wisata Agro Wonosari	Kebun Wonosari, Kec Singosari, PT Perkebunan Nusantara XII, Malang Jawa Timur	Hampanan teh di ketinggian 950-1,250 M dpl

Sumber : Trubus (1996)





Jawa Barat merupakan salah satu propinsi yang banyak memiliki bentang alam yang indah dan menarik, sehingga banyak memiliki obyek agrowisata (beberapa diantaranya dapat dilihat pada Tabel 3). Salah satu obyek agrowisata yang ikut meramaikan bisnis agrowisata Jawa Barat dalam dua tahun terakhir ini adalah Taman Bunga Nusantara. Taman Bunga Nusantara yang berada di ketinggian perbukitan Mariwati, di desa Kawung Luwuk, Kecamatan Sukaresmi, Cipanas Cianjur tersebut, merupakan satu-satunya kawasan agrowisata yang murni menyebut diri sebagai taman bunga.

Taman Bunga Nusantara yang dikelola oleh PT Sarana Kusuma Inti Makmur Nusantara, menjadikan pameran aneka bunga dalam taman-taman yang dirancang khusus oleh perancang taman bereputasi internasional sebagai kegiatan utamanya. Hingga saat ini Taman Bunga Nusantara tidak memproduksi bibit maupun tanaman untuk dijual. Di lahan seluas 23 ha tersebut (per-1996), pengunjung dapat menyaksikan aneka jenis tanaman hias yang ditata rapi dalam 10 jenis taman yang menggambarkan kekhasan taman dari beberapa daerah di dalam maupun luar negeri. Paket lain yang ditawarkan pengelola selama ini adalah berupa lokakarya tentang pertanian, seperti menanam anggrek, menanam mawar, perencanaan penanaman, pemeliharaan taman, petunjuk merawat taman gaya Jepang dan pengembangbiakan tanaman. Fasilitas yang dimiliki kawasan wisata ini adalah lahan pembibitan untuk kebutuhan taman yang dilengkapi dengan rumah kaca, juga taman piknik dan taman hiburan. Letaknya yang dekat dengan area Alam Imajinasi yang merupakan kota kecil tempat bermain anak-anak, sebenarnya dapat menjadi daya tarik bagi wisatawan,

Tak cipta diindungi Undang-Undang

© Hak Cipta milik IPB



MB-IPB

Program Pascasarjana Manajemen dan Bisnis  
Institut Pertanian Bogor

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :  
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.  
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.  
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruhnya karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.

terutama wisatawan keluarga, untuk berkunjung. Namun ternyata peningkatan volume pengunjung justru terjadi dari pengunjung rombongan, bukan dampak dari peningkatan kunjungan kelompok wisatawan keluarga.

## B. Perumusan Masalah

Bisnis agrowisata di Indonesia akhir-akhir ini semakin banyak diminati oleh para pengusaha, ditunjukkan oleh berkembangnya beberapa obyek agrowisata (Tabel 3). Propinsi Jawa Barat sebagai salah satu propinsi yang memiliki banyak bentang alam yang berpotensi untuk menjadi daerah agrowisata, merupakan propinsi tempat terkonsentrasinya beragam obyek agrowisata. Oleh karena itu TBN, yang bertempat di propinsi Jawa Barat, menghadapi persaingan bisnis agrowisata yang semakin ketat dari waktu ke waktu. Dengan demikian perusahaan perlu menyusun suatu strategi yang dapat mengantisipasi persaingan bisnis agrowisata tersebut dan dapat bertindak secara proaktif (mengadakan suatu tindakan sebelum sesuatu terjadi sehingga sesuatu tersebut dapat terjadi) dan reaktif (tanggap terhadap suatu aksi atau perubahan lingkungan) dalam industri agrowisata. Taman bermain anak-anak yang tersedia dapat meningkatkan daya tarik TBN, begitu pula dengan luasnya tempat parkir dan keberadaan kafetaria serta outlet buah dan bunga di luar area taman.

TBN yang menyajikan beraneka ragam bunga baik dari dalam maupun luar negeri, membutuhkan pengelolaan yang sangat cermat. Rotasi atau penggantian tanaman yang dilakukan dengan interval tertentu, menuntut pengetahuan yang cukup tentang tanaman maupun teknologi yang berkaitan dengan budidaya tanaman tersebut. Sebagai taman terbuka (*outdoor garden*) kondisi iklim



Hak Cipta dilindungi Undang-Undang

© Hak Cipta Milik IPB



MB-IPB

Program Pascasarjana Manajemen dan Bisnis  
Institut Pertanian Bogor

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :  
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.  
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.  
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruhnya karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.



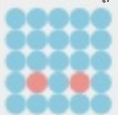
dan cuaca sangat mempengaruhi pertumbuhan dan perkembangan beragam tanaman tersebut. Tanaman yang ditumbuhkan di Taman Bunga Nusantara banyak yang merupakan tanaman impor, yang memiliki spesifikasi kebutuhan iklim tertentu, yang belum tentu dapat terpenuhi secara alami. Di sisi lain pihak pengelola menghadapi tuntutan untuk selalu memberikan kepuasan terhadap konsumen atau pengunjung Taman. Rotasi tersebut perlu dilakukan agar pengunjung yang datang kembali, tidak akan menemukan suasana yang sama yang mungkin dapat menimbulkan kebosanan.

Berdasarkan kondisi tersebut maka rumusan permasalahan dalam penelitian ini disusun dalam bentuk pertanyaan-pertanyaan penelitian sebagai berikut :

1. Bagaimanakah sebenarnya kondisi eksternal dan internal yang dihadapi Taman Bunga Nusantara ? Sudahkah Taman Bunga Nusantara memiliki perencanaan strategik yang dapat mengantisipasi kondisi persaingan dalam bisnis agrowisata tersebut ?
2. Bagaimana perencanaan strategik pengembangan yang dapat dilakukan oleh Taman Bunga Nusantara untuk mengantisipasi persaingan bisnis agrowisata dalam kurun waktu tiga tahun mendatang ?

### C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan permasalahan seperti yang diuraikan di atas, maka Penelitian ini bertujuan untuk :





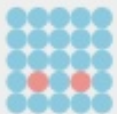


1. Mengkaji lingkungan eksternal dan internal bisnis agrowisata, sehingga posisi Taman Bunga Nusantara dalam industri agrowisata dapat diketahui.
2. Merumuskan perencanaan strategik pengembangan Taman Bunga Nusantara dalam tiga tahun mendatang.

### **Batasan dan Ruang Lingkup Penelitian**

Penelitian ini difokuskan pada perumusan perencanaan alternatif strategi bisnis yang meliputi tahap penyusunan strategi dan tahap penerapan strategi tersebut yang dibatasi pada penentuan sasaran operasional perusahaan untuk tiga tahun mendatang. Industri Agrowisata yang dikaji dibatasi pada industri agrowisata (sesuai dengan definisi dalam SK Bersama Menteri Pertanian dan Menteri Pariwisata, Pos dan Telekomunikasi No KM.47 / PW.DOW / MPPT-89 dan No.204 / KPTS / HK.050 / 4 / 1989) yang terdapat di propinsi Jawa Barat dan Jakarta, terutama Bogor dan sekitarnya, dengan pertimbangan obyek wisata yang terdapat di kedua wilayah tersebut umumnya dikunjungi oleh penduduk Jawa Barat maupun Jakarta, dengan obyek yang ditawarkan pada umumnya adalah kesegaran dan indahnya alam.

Selain itu kajian dan hasil penelitian ini hanya pada tahap memberikan alternatif strategi , sedangkan implementasinya diserahkan kepada pihak manajemen Taman Bunga Nusantara.



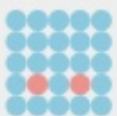


### Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan bagi Manajemen Taman Bunga Nusantara untuk melengkapi dan menyempurnakan rencana strategi pengembangan kawasan wisata Taman Bunga Nusantara, terutama dalam menentukan kebijakan yang bersifat strategis. Selain itu, penelitian ini pun diharapkan dapat menjadi wahana latihan bagi penulis untuk mengaplikasikan teori yang diperoleh dengan kondisi obyektif dalam prakteknya di lapangan.

© Hak Cipta Milik IPB

Hak cipta dilindungi Undang-Undang



**MB-IPB**  
Program Pascasarjana Manajemen dan Bisnis  
Institut Pertanian Bogor

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruhnya karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.