

**STRATEGI PENGEMBANGAN OBJEK WISATA
GEOSITE NGINGRONG DI KABUPATEN
GUNUNGGKIDUL**

SKRIPSI



Disusun oleh

OKI EFRIYANTO

NIM. 141150371

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL "VETERAN"
YOGYAKARTA**

2022

**STRATEGI PENGEMBANGAN OBJEK WISATA *GEOSITE*
NGINGRONG DI KABUPATEN GUNUNGKIDUL**

SKRIPSI

Diajukan untuk memenuhi persyaratan mendapatkan gelar Sarjana Ekonomi pada
Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas
Pembangunan Nasional "Veteran" Yogyakarta



Disusun oleh

OKI EFRIYANTO

NIM. 141150371

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL "VETERAN"
YOGYAKARTA**

2022

HALAMAN PENGESAHAN
SKRIPSI
STRATEGI PENGEMBANGAN OBJEK WISATA *GEOSITE*
NGINGRONG DI KABUPATEN GUNUNGKIDUL

Disusun oleh:

OKI EFRIYANTO

NIM: 141150371

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji pada tanggal **30 Juni 2022** dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima.

Susunan Dewan Penguji

Dosen Pembimbing I

Dosen Pembimbing II

Drs. Abdul Ghofar, M.Si

Drs. Leni Agus Suryono, M.M.

NIP. 2 6701 980186 1

NIP. 19640823 199103 1 001

Dosen Penguji I

Dosen Penguji II

Dr. Sabihaini, SE, M.Si, CRP

Dr. R. Heru Kristanto HC, SE, M.Si

NIP. 19630115 199003 2 001

NIP. 2 6901 960132 1

Mengetahui,
Ketua Jurusan Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Yogyakarta.

Dr. R. Heru Kristanto HC, SE, M.Si

NIK. 2 6001 960132 1

PERNYATAAN KEASLIAN KARYA TULIS SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini saya, menyatakan bahwa skripsi dengan judul

STRATEGI PENGEMBANGAN OBJEK WISATA *GEOSITE*

NINGGRONG DI KABUPATEN GUNUNGKIDUL

dan dimajukan untuk diuji pada hari Kamis tanggal 30 Juni 2022, adalah hasil skripsi. Dengan ini saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa dalam skripsi ini tidak menyalin atau meniru dalam bentuk rangkaian atau simbol yang menunjukkan sebagai tulisan saya sendiri, dan atau tidak terdapat bagian atau keseluruhan tulisan yang saya salin penulis aslinya. Apabila saya melakukan hal tersebut di atas, baik disengaja maupun tidak, dengan ini saya menyatakan menarik skripsi yang saya ajukan sebagai hasil tulisan saya sendiri. Bila kemudian terbukti bahwa saya ternyata melakukan tindakan menyalin atau meniru tulisan orang lain seolah pikiran saya sendiri, berarti gelar dan ijazah yang diberikan oleh Universitas batal saya terima.

Yogyakarta, Juni 2022

Yang memberi pernyataan



Oki Efriyanto

141150371

**STRATEGI PENGEMBANGAN OBJEK WISATA *GEOSITE*
NGINGRONG DI KABUPATEN GUNUNGGKIDUL**

OKI EFRIYANTO

141150371

Email: okiefriyanto27@gmail.com

Pembimbing I: Drs. Abdul Ghofar, M. Si.

Pembimbing II: Drs. Ign. Agus Suryono, M. M.

Mahasiswa Program Studi Manajemen

Fakultas Ekonomi dan Bisnis

UPN “Veteran” Yogyakarta

ABSTRAK

Geosite Ngingrong adalah kawasan lembah karst yang terletak di *Geopark* Gunung Sewu dan sudah terdaftar sebagai jaringan UNESCO *Global Geoparks* (UGGp) sejak tahun 2015. Kawasan ini memiliki keanekaragaman bentang alam mulai dari lembah sedalam 150 meter, goa bawah tanah, air bawah tanah, stalagtit dan stalagmit, dan berbagai jenis penampakan alam khas yang lain. Penelitian ini bertujuan untuk mengembangkan strategi pada Objek Wisata *Geosite* Ngingrong dan menentukan prioritas strategi yang dapat digunakan oleh *Geosite* Ngingrong. Penelitian ini menggunakan formulasi strategi manajemen strategik yang memiliki tiga tahapan, yaitu: 1) tahap input dengan analisis matriks EFE dan matriks IFE; 2) tahap pencocokan terdapat matriks SWOT yang menghasilkan 7 alternatif strategi dan matriks IE yang menunjukkan *Geosite* Ngingrong pada kuadran I dalam kondisi tumbuh dan membangun (strategi yang dapat diterapkan adalah strategi intensif dengan melakukan penetrasi pasar (*Market Penetration*) dan pengembangan pasar (*Market Development*)); Tahap ketiga adalah tahap pencocokan yang menggunakan alat analisis berupa matriks QSPM yang menghasilkan prioritas strategi yaitu meningkatkan pemasaran digital secara masif.

Kata kunci: Strategi pengembangan, IFE-EFE, SWOT, IE, QSPM

MOTTO

“NO SACRIFICE, NO VICTORY.”

— King Arthur

“THE GREATEST TEACHER, FAILURE IS.”

— Master Yoda

***“THE ONLY TIME YOU FAIL IS WHEN YOU FALL DOWN
AND STAY DOWN.”***

– Stephen Richards

HALAMAN PERSEMBAHAN

Ucapan puji dan syukur tiada henti saya panjatkan kepada Allah SWT, Tuhan Semesta Alam, atas rahmat dan anugerah yang dilimpahkan sehingga dalam penyelesaian penulisan skripsi ini diberikan kelancaran. Skripsi ini saya persembahkan untuk:

1. Allah SWT, Tuhan Semesta Alam, Tuhan Pemilik segala Kekuatan.
2. Almh. Ny. Sudinem, ibu tercinta yang sudah bahagia di surga.
3. Kakak tercinta, Mbak Waryani dan suami, Mas Tri, yang telah memberikan dukungan moril maupun materiil. Pun ayah, Bapak Sartoyo dan istri, yang tiada henti mengirimkan doa.
4. Bapak Drs. Abdul Ghofar, M. Si., dan Bapak Drs. Ign. Agus Suryono, M. M., yang tiada lelah dalam membimbing, meluangkan waktu, memberikan motivasi dan semangat kepada saya. Mohon maaf telah merepotkan Bapak-bapak sekalian.
5. Amanda Veranita, terima kasih atas kebaikan dan ketulusan dalam menemani maupun bertahan. Terima kasih, selalu.
6. Mohammad Faroq, Yusuf Elfansya, Fajar Kun, dan teman-teman grup WTF Family yang senantiasa membantu ketika diberikan pertanyaan. Sukses selalu dimanapun kalian berada.
7. Dan kepada nama-nama yang tidak bisa saya sebutkan satu per satu. Semoga Tuhan senantiasa merahmati dan membimbing jalan kehidupan kita. Aamiin.

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur tiada henti penulis panjatkan kehadirat Allah SWT, Tuhan Semesta Alam. Atas rahmat, berkat, dan karunia-Nya penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi ini dengan lancar. Penulisan skripsi diajukan untuk memenuhi salah satu syarat dalam memperoleh gelar Sarjana Ekonomi. Adapun, judul penelitian yang diajukan adalah “**Strategi Pengembangan Objek Wisata *Geosite* Ngingrong di Kabupaten Gunungkidul**”. Dalam menyelesaikan skripsi ini tidak terlepas dari bantuan, dorongan, semangat, dan do’a dari berbagai pihak. Oleh karena itu saya ucapkan terimakasih kepada:

1. Bapak Drs. Abdul Ghofar, M.Si., selaku dosen pembimbing skripsi satu yang berkenan meluangkan waktunya dan dengan sabar dalam membimbing, memberikan motivasi, serta memberikan saran selama proses penyusunan skripsi berlangsung hingga selesai.
2. Bapak Drs. Ign. Agus Suryono, M.M., selaku dosen pembimbing skripsi dua yang juga berkenan meluangkan waktunya, dan dengan sabar dalam membimbing serta memberikan saran dan masukan untuk penyusunan skripsi yang tepat.
3. Pengurus Pokdarwis Jagad Lega atau Pengelola *Geosite* Ngingrong yang berkenan memberikan ijin penelitian serta berkenan telah menjadi narasumber dalam penelitian guna penyusunan skripsi.
4. Bapak Drs. R. Hendri Gusaptono, M.M., selaku dosen wali.

5. Bapak dan ibu dosen pengajar Fakultas Ekonomi dan Bisnis UPN “Veteran” Yogyakarta yang telah membekali ilmu pengetahuan selama masa perkuliahan.
6. Kedua orang tua dan kakak tercinta yang senantiasa memberikan dukungan dalam bentuk moril maupun materiil dari awal masa kuliah hingga akhir penyusunan skripsi.
7. Kepada seluruh pihak yang telah membantu dalam penyusunan skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa penulisan skripsi ini masih terdapat kekurangan, sehingga masih perlu dibenahi lebih lanjut, untuk itu diharapkan kritik dan saran yang membangun, sehingga akan menghasilkan karya tulis yang lebih baik dan bermanfaat untuk semua pihak.

Yogyakarta, 10 Juni 2022

Penulis

Oki Efriyanto

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENGESAHAN	ii
PERNYATAAN KEASLIAN.....	iii
ABSTRAK	iv
MOTTO	v
HALAMAN PERSEMBAHAN.....	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xiii
BAB I.....	1
PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	9
C. Tujuan Penelitian.....	9
D. Manfaat Penelitian.....	10
BAB II	11
TINJAUAN PUSTAKA	11
A. Landasan Teori	11
1. Pengertian <i>Geosite</i>	11
2. Pengertian Strategi	13
3. Manajemen Strategis	14
4. Visi, Misi, dan Tujuan.....	16
5. Analisis Lingkungan Eksternal	19
6. Analisis Lingkungan Internal	22
7. Tahap Perumusan Strategi.....	28
8. Matriks SWOT untuk Industri Pariwisata.....	47
9. Jenis-jenis Strategi	52

B. Penelitian Terdahulu	57
C. Kerangka Pemikiran	63
BAB III.....	65
METODE PENELITIAN	65
A. Rancangan Penelitian	65
B. Objek Penelitian	66
C. Jenis Data dan Metode Pengumpulan Data	66
D. Responden Penelitian	67
E. Teknik Analisis Data	67
BAB IV	83
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	83
A. Lokasi penelitian	83
B. Responden Penelitian	83
C. Gambaran Umum	84
1. Visi	86
2. Misi	86
3. Tujuan	86
D. Identifikasi Lingkungan Eksternal dan Lingkungan Internal.....	86
1. Analisis Lingkungan Eksternal	87
2. Analisis Lingkungan Internal.....	111
E. Tiga Tahap Perumusan Strategi	141
1. Tahap Input	141
2. Tahap Pencocokan	148
3. Tahap Keputusan.....	160
F. Pembahasan.....	165
BAB V.....	177
KESIMPULAN DAN SARAN	177
A. Kesimpulan.....	177
B. Saran.....	178
DAFTAR PUSTAKA	180
LAMPIRAN.....	185

DAFTAR TABEL DAN GRAFIK

Grafik 1 Perkembangan Wisatawan ke DIY tahun 2016-2020.....	3
Tabel 1 Jumlah Pengunjung Daya Tarik Wisata di Kabupaten Gunungkidul tahun 2020 (per Bulan)	7
Tabel 2. 1 Matriks Evaluasi Faktor Eksternal (EFE)	30
Tabel 2. 2 Matriks Evaluasi Faktor Internal (IFE).....	32
Tabel 2. 3 Penelitian Terdahulu	62
Tabel 3. 1 Informan atau responden penelitian.....	67
Tabel 3. 2 Matriks Evaluasi Faktor Eksternal	72
Tabel 3. 3 Matriks Evaluasi Faktor Internal (IFE).....	77
Tabel 3. 4 Matriks <i>strengths, weakness, opportunities, threats</i> (SWOT).....	79
Tabel 3. 5 Matriks QSPM	81
Tabel 4. 1 Responden Penelitian.....	83
Tabel 4. 2 Jumlah Kunjungan Wisatawan dan Pendapatan <i>Geosite</i> Ngingrong...	98
Tabel 4. 3 Jumlah Pengguna Internet Berdasarkan Negara Asal	108
Tabel 4. 4 Berbagai Jenis Paket Wisata	134
Tabel 4. 5 Matriks <i>Eksternal Faktor Evaluation</i> (EFE).....	143
Tabel 4. 6 Matriks <i>Internal Factor Evaluation</i> (IFE)	145
Tabel 4. 7 QSPM (<i>Quantitative Strategic Planning Matrix</i>).....	164

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1 Peta Wilayah Geopark Gunung Sewu	5
Gambar 2. 1 Model Manajemen Strategis.....	16
Gambar 2. 2 Kerangka Analisis Perumusan Strategi	29
Gambar 2. 3 Matriks SWOT	34
Gambar 2. 4 Matriks SPACE	35
Gambar 2. 5 Matriks BCG	37
Gambar 2. 6 Matriks IE.....	42
Gambar 2. 7 Matriks Strategi Besar	43
Gambar 2. 8 SWOT dalam Industri Pariwisata.....	52
Gambar 2. 9 Kerangka Pemikiran.....	64
Gambar 3. 1 Matriks IE.....	80
Gambar 4. 1 Sertifikat Keanggotaan <i>Geopark</i> Gunung Sewu	128
Gambar 4. 2 Matriks IE (<i>Internal-Eksternal</i>) Geosite Ngingrong	159

DAFTAR LAMPIRAN

LAMPIRAN 1 SURAT IZIN PENELITIAN	185
LAMPIRAN 2 SURAT KETERANGAN PENELITIAN	187
LAMPIRAN 3 STRUKTUR ORGANISASI POKDARWIS JAGAD LEGA ...	188
LAMPIRAN 4 KUESIONER PENELITIAN	189
LAMPIRAN 5 OLAH DATA FAKTOR EKSTERNAL	193
LAMPIRAN 6 OLAH DATA FAKTOR INTERNAL.....	194
LAMPIRAN 7 MATRIKS EFE.....	195
LAMPIRAN 8 MATRIKS IFE	197
LAMPIRAN 9 MATRIKS SWOT.....	199
LAMPIRAN 10 MATRIKS <i>QSPM</i>	202
LAMPIRAN 11 DOKUMENTASI PENELITIAN	206

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Di era globalisasi saat ini, pariwisata merupakan salah satu kegiatan yang memiliki peran yang sangat strategis dalam mendukung perkembangan perekonomian nasional. Selain sebagai sumber devisa yang dapat diandalkan, pariwisata juga merupakan industri yang mampu menyerap tenaga kerja dan mendorong investasi dan pembangunan. Hal ini sesuai dengan Undang-Undang Kepariwisata Republik Indonesia Nomor 10 Tahun 2009 yang mengatur bahwa penyelenggaraan kepariwisataan bertujuan untuk meningkatkan pendapatan nasional dalam rangka meningkatkan kebahagiaan dan kesejahteraan rakyat, perluasan dan pemerataan usaha, kesempatan kerja, insentif pembangunan daerah, pengenalan dan pemanfaatan objek serta sumber daya.

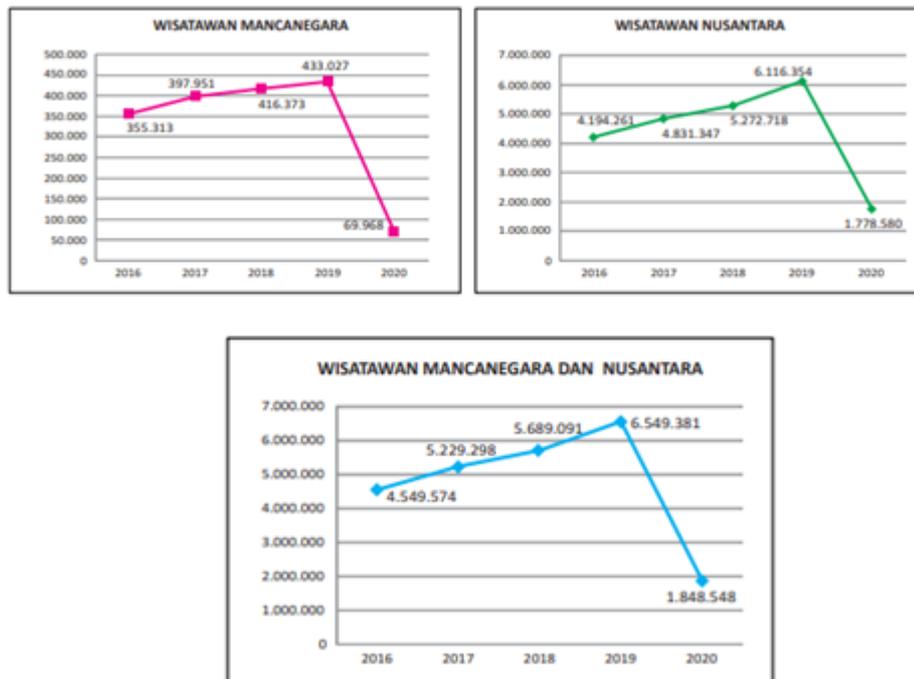
Untuk mengembangkan sektor pariwisata, pemerintah berupaya menyusun rencana dan kebijakan untuk mendukung pengembangan dalam sektor ini. Salah satu kebijakan tersebut adalah eksplorasi, inventarisasi dan peningkatan objek wisata yang ada untuk dijadikan sebagai daya tarik tersendiri bagi wisatawan. Melimpahnya sumber daya alam yang tersedia dapat mempercepat pertumbuhan ekonomi apabila sumber daya tersebut dapat dikelola secara optimal untuk kepentingan masyarakat sehingga

pemanfaatannya sumber daya alam ini tidak terbuang secara percuma karena sumber daya yang tidak dapat dikelola.

Pariwisata merupakan salah satu kegiatan pemanfaatan sumber daya alam yang memiliki nilai ekonomi yang tinggi bagi suatu kawasan pengelolaan sumber daya alam di suatu daerah tujuan wisata, sehingga penting terhadap suatu negara agar semakin berkembang. Pariwisata juga menjadi salah satu sumber pendapatan atau devisa negara seperti di Indonesia. Pengelolaan pariwisata di Indonesia bukan hanya berada di level nasional tetapi juga di level daerah, mengingat bahwa Indonesia menerapkan sistem pemerintahan desentralisasi yang menghargai eksistensi otonomi daerah.

Daerah Istimewa Yogyakarta, merupakan salah satu contoh daerah yang menjadikan Sektor Pariwisata sebagai sumber pendapatan daerah. Hal ini tercantum dalam Arahan Pengembangan Kawasan Pariwisata yang dirilis BAPPEDA D.I. Yogyakarta pada tahun 2018 yang menyatakan bahwa Pariwisata merupakan sektor utama yang mendorong pertumbuhan ekonomi. Kondisi tersebut diperkuat oleh penelitian Nasir dan Khomariyah (2020) yang menunjukkan terjadinya peningkatan signifikan terhadap Pendapatan Asli Daerah Istimewa Yogyakarta yang dipengaruhi oleh variable jumlah wisatawan dan jumlah hotel. Karena itu kondisi APBD memburuk saat terjadi Pandemi di tahun 2020 yang membuat pariwisata terpuruk karena jumlah wisatawan menurun drastis, sebagaimana tergambar dalam grafik statistik yang dirilis Dinas Kepariwisataaan DIY berikut ini.

Grafik 1. 1 Perkembangan Wisatawan ke DIY tahun 2016-2020



(Sumber: Statistik Kepariwisata Dispar DIY (2020))

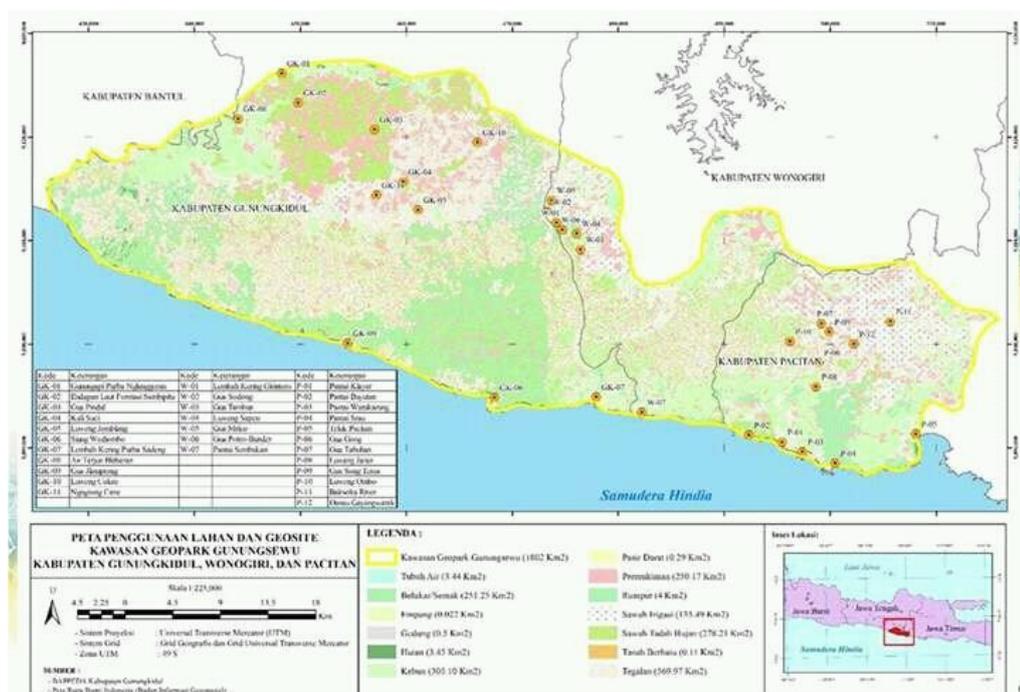
Saat ini terdapat 5 Kawasan Strategis Pariwisata Nasional di wilayah D.I. Yogyakarta, yaitu: Kawasan Prambanan-Kalasan dan sekitarnya; Kawasan Yogyakarta Kota dan sekitarnya; Kawasan Merapi-Merbabu dan sekitarnya; Kawasan Pantai Selatan Yogya dan sekitarnya; serta Kawasan Karst Gunung Kidul dan sekitarnya. Dari 5 Kawasan strategis tersebut, Gunungkidul mencakup 2 kawasan diantaranya yaitu Kawasan Karst dan sebagian Kawasan Pantai Selatan. Hal ini menjadikan Gunungkidul sebagai daerah tujuan wisata yang potensial dan layak untuk dikembangkan.

Gunungkidul merupakan salah satu kabupaten yang terletak di Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta yang terbentang di sebelah selatan-tenggara Kota Yogyakarta. Sebagian besar wilayah ini terdiri dari pegunungan kapur yang bergulung-gulung yang dikenal sebagai daerah gersang dan sering mengalami kekeringan di musim kemarau tetapi memiliki sejarah yang unik. Selain keunikan sejarahnya, Kabupaten Gunungkidul memiliki berbagai potensi ekonomi salah satunya potensi wisata. Potensi wisata tersebut antara lain pantai, gunung, air terjun, goa, wisata religi dan budaya, wisata desa kuliner, dan kerajinan. Gunungkidul juga merupakan salah satu dari 3 kabupaten yang termasuk dalam kawasan *Geopark* Gunung Sewu.

Kawasan *Geopark* Gunung Sewu telah ditetapkan sebagai anggota dari UNESCO Global Geopark berdasarkan Konferensi Umum UNESCO ke-38 yang dilaksanakan di Sanin, Kaigan, Jepang pada tahun 2015. Indonesia saat ini memiliki enam *geopark* yang telah terdaftar sebagai UNESCO *Global Geopark*, yaitu Batur Bali *Geopark*, *Geopark* Gunung Sewu *South Sea Coast*, *Geopark* Toba Caldera, *Geopark* Rinjani-Lombok, *Geopark* Merangin Jambi, dan *Geopark* Ciletuh Palabuhanratu di Jawa Barat.

UNESCO *Global Geopark* Gunung Sewu yang ditetapkan sejak 19 Desember 2015 ini memiliki beragam keunikan dan objek pembelajaran. Dalam suatu wilayah *geoheritage* atau warisan geologi, maupun *geopark* didalamnya memiliki beberapa situs geologi atau juga disebut *geosite*. Dimana setiap *geosite* memiliki makna ilmu pengetahuan, keindahan dan budaya tersendiri. Dalam konsep warisan geologi, tiap-tiap *geosite* saling berkaitan

dan membentuk suatu cerita atau sejarah geologi. Tidak semua *geosite* dalam warisan geologi dapat dijadikan geowisata, tergantung dari sisi estetika situs tersebut. (UNESCO, 2004). *Geopark* Gunung Sewu memiliki 33 situs kebumian yang tersebar dalam 3 georegion, yaitu georegion Gunungkidul sebanyak 13 *geosite*, georegion Wonogiri sebanyak 7 *geosite*, dan georegion Pacitan sebanyak 13 *geosite*.



Gambar 1. 1 Peta Wilayah Geopark Gunung Sewu

(Sumber: Sekretariat Geopark Gunung Sewu)

Geopark merupakan suatu konsep yang diperkenalkan oleh UNESCO pada tahun 2004. Sementara Geowisata adalah kegiatan yang meliputi kunjungan ke *geosite* dengan tujuan piknik atau rekreasi, melibatkan rasa keingintahuan, serta mengapresiasi dan mempelajari tempat yang dikunjungi (Newsome dan Dowling, 2006). Sehingga, beragam potensi yang terdapat

pada geowisata berbasis *geosite* harus digali, dikembangkan, dan dioptimalkan untuk menarik minat wisatawan yang lebih banyak sehingga dapat meningkatkan jumlah pengunjung. Hal ini lah yang sedang diupayakan untuk objek wisata *Geosite* Ngingrong.

Tahun 2015 Lembah Ngingrong mulai dikenal luas oleh wisatawan. Tak jauh dari sana Dinas Pariwisata Gunungkidul membangun Taman Batu atau Stone Garden di sebelah barat Lembah Ngingrong. Pada tahun 2016, Pemerintah Desa Mulo bersama masyarakat menjadikan Lembah Ngingrong menjadi destinasi wisata yang dikelola oleh Kelompok Sadar Wisata (Pokdarwis) Jagad Lega Desa Mulo. Lembah ini memiliki berbagai potensi geowisata yang dapat dikembangkan untuk menggaet wisatawan dengan jumlah yang lebih besar, baik wisatawan lokal maupun mancanegara. Hal ini didasari bahwa tren pariwisata dengan atraksi geowisata sedang gencar-gencarnya dikembangkan setelah Kawasan Geopark Gunung Sewu masuk dalam UNESCO Global Geopark.

Kendati proses pengembangan *Geosite* Ngingrong telah dilakukan, akan tetapi hal ini belum mampu menarik minat wisatawan untuk datang ke kawasan geowisata ini, *Geosite* Ngingrong masih kalah bersaing dengan kawasan wisata lain di gunung kidul seperti kawasan wisata pantai, Goa Pindul, Gunung Api Purba Nglanggeran. Di tahun 2020 misalnya, saat kondisi pariwisata terpuruk, tujuan wisata lain masih mampu menggaet pengunjung lebih banyak dari Ngingrong. Hal ini dapat terlihat dari data berikut ini:

Tabel 1. 1 Jumlah Pengunjung Daya Tarik Wisata di Kabupaten Gunungkidul tahun 2020 (per Bulan)

Obyek Wisata	Wisatawan	Tahun 2020												Jumlah
		Jan	Peb	Maret	April	Mei	Juni	Juli	Agust	Sept	Okt	Nop	Des	
GUNUNG KIDUL														
Objek Wisata Kawasan Pantai Gesing, Pantai Buron, dan Pantai Kesirat	Wisman	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	Wisnus	30.369	15.015	18.473	-	-	-	3.472	16.843	15.278	11.867	14.974	21.585	147.876
	Jumlah	30.369	15.015	18.473	-	-	-	3.472	16.843	15.278	11.867	14.974	21.585	147.876
Objek Wisata Kawasan Gunung Api Purba Nalaneeran	Wisman	40	36	28	-	-	-	-	13	119	-	-	-	236
	Wisnus	10.453	4.247	4.429	-	-	1.143	6.188	7.560	7.643	5.537	8.078	8.721	63.999
	Jumlah	10.493	4.283	4.457	-	-	1.143	6.188	7.573	7.762	5.537	8.078	8.721	64.235
Jonge Raya	Wisman	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	Wisnus	9.270	6.455	3.941	-	-	-	5.021	10.126	12.538	10.304	9.198	9.093	75.946
	Jumlah	9.270	6.455	3.941	-	-	-	5.021	10.126	12.538	10.304	9.198	9.093	75.946
Lembah Karst Ngingrong	Wisman	12	8	-	-	-	-	-	-	2	4	2	-	28
	Wisnus	3.400	3.250	2.200	-	-	-	1.600	1.960	2.670	3.660	2.425	2.885	24.050
	Jumlah	3.412	3.258	2.200	-	-	-	1.600	1.960	2.672	3.664	2.427	2.885	24.078
Objek Wisata Kawasan Gua Pindul	Wisman	159	110	84	-	-	-	-	-	-	-	-	-	353
	Wisnus	12.289	6.372	3.520	-	-	-	2.048	1.732	2.721	2.721	2.721	3.223	34.626
	Jumlah	12.448	6.482	3.604	-	-	-	2.048	1.732	2.721	2.721	2.721	3.223	34.979

(Sumber: Statistik Kepariwisata Dispar DIY (2020))

Sesuai dengan RIPPARDA (Rencana Induk Pengembangan Kepariwisata Daerah), Kabupaten Gunungkidul secara umum terklasifikasikan dalam enam KSP atau Kawasan Strategis Pariwisata yang meliputi: 1) Daya Tarik Wisata unggulan Alam Pantai, pendukung Wisata Budaya, 2) Daya Tarik Wisata unggulan Alam Pantai, pendukung Wisata Kuliner, 3) Daya Tarik Wisata unggulan Alam Pantai, pendukung Wisata Petualangan, 4) Daya Tarik Wisata unggulan Alam Pegunungan, pendukung Wisata Pendidikan, konservasi, dan petualangan, 5) Daya Tarik Wisata unggulan Alam Bentang Alam Karst dengan pendukung Wisata Petualangan, dan 6) Daya Tarik Wisata unggulan Alam Pegunungan dengan pendukung Wisata Budaya.

Dari uraian di atas, besarnya peluang untuk pengembangan *Geosite* Ngingrong menuntut para pengelolanya untuk dapat mengelola kekuatan internal maupun kekuatan eksternal yang dimiliki agar dapat mencapai

keunggulan. Pengelolaan kekuatan ini dapat dilakukan dengan mengetahui tingkat kekuatan dan kelemahan baik dari luar ataupun dari dalam organisasi untuk mendapatkan kesempatan dan peluang demi melancarkan strategi agar dapat meningkatkan persaingan kompetensi objek wisata.

Strategi merupakan sarana bersama dengan tujuan jangka panjang yang hendak dicapai (Fred & David, 2016). Mengutip Hunger & Wheelen (2003) menyatakan bahwa strategi perusahaan adalah rumusan perencanaan yang luas dan lengkap perusahaan untuk mencapai misi dan tujuannya yang telah ditentukan. Maka dari itu, dalam penelitian ini akan dilakukan perencanaan strategi pengembangan *Geosite* Ngingrong dengan menetapkan visi dan misi sebagai tujuan organisasi. Menurut Fred & David (2016), pernyataan misi yang jelas diperlukan untuk mengembangkan dan menerapkan strategi alternatif menggunakan analisis SWOT dan metode QSPM. Berdasarkan hal tersebut, perlu disusun strategi agar objek wisata memiliki keunggulan kompetitif dalam persaingan industri pariwisata.

Pengembangan strategi objek wisata *Geosite* Ngingrong dilakukan melalui 3 tahap yaitu tahap input, tahap pencocokan, dan tahap keputusan. Tahap input meliputi hasil identifikasi lingkungan eksternal dan internal yang diformulasikan ke dalam matriks EFE dan IFE. Kemudian tahap pencocokan dalam penelitian ini menggunakan alat analisis matriks SWOT dan matriks IE. Selanjutnya, metode *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM) adalah sebagai alat untuk mengevaluasi strategi yang akan diterapkan sehingga dapat mengoptimalkan hasil yang diperoleh.

Berdasarkan fenomena dan uraian latar belakang di atas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian mengenai Strategi Pengembangan Objek Wisata *Geosite* Ngingrong di Kabupaten Gunungkidul

B. Rumusan Masalah

Telah penulis uraikan sebelumnya bahwa dalam upaya meningkatkan jangkauan objek wisata *Geosite* Ngingrong maka diperlukan rumusan strategi agar mampu mengembangkan jangkauan wisatawan *Geosite* Ngingrong di sektor pariwisata. Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka dalam penelitian ini bertujuan untuk mengetahui jawaban dari rumusan masalah berikut ini:

1. Bagaimana kekuatan dan kelemahan objek wisata *Geosite* Ngingrong di Kabupaten Gunungkidul?
2. Bagaimana peluang dan ancaman objek wisata *Geosite* Ngingrong di Kabupaten Gunungkidul?
3. Apa strategi yang tepat untuk pengembangan obyek wisata *Geosite* Ngingrong di Kabupaten Gunungkidul?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah di atas, penelitian ini memiliki tujuan sebagai berikut:

1. Untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan lingkungan *Geosite* Ngingrong di Kabupaten Gunungkidul.

2. Untuk mengidentifikasi peluang dan ancaman lingkungan *Geosite* Ngingrong di Kabupaten Gunungkidul.
3. Untuk mengetahui strategi yang tepat untuk mengembangkan objek wisata *Geosite* Ngingrong di Kabupaten Gunungkidul.

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Praktis

Manfaat dari penelitian ini adalah untuk memberikan manfaat bagi Pengelola *Geosite* Ngingrong dalam merumuskan strategi untuk mengembangkan Objek Wisata *Geosite* Ngingrong agar dapat meningkatkan kunjungan wisatawan dan meningkatkan daya saing dalam industri pariwisata di Kabupaten Gunungkidul.

2. Manfaat Teoretis

Manfaat teoretis dari penelitian ini adalah untuk memberikan manfaat dalam meningkatkan pemahaman tentang perumusan strategi, sehingga mampu memperluas wawasan akademik serta memperkaya sumbangan penelitian terhadap teori di bidang manajemen strategis.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Pengertian *Geosite*

Geopark merupakan suatu konsep yang dikenalkan oleh organisasi UNESCO pada tahun 2006 dengan tujuan untuk melindungi suatu kawasan lindung berskala nasional yang memiliki kekayaan berupa warisan geologi yang khas dan memiliki nilai keindahan yang dapat dikembangkan dalam suatu model pengelolaan yang mengintegrasikan pendidikan, aspek konservasi, dan pengembangan perekonomian ekonomi lokal (UNESCO, 2006). *Geopark* adalah suatu kawasan dengan karakteristik geologi yang atraktif atau fenomena geologi yang dilindungi tetapi dapat dimanfaatkan untuk tujuan sains, pendidikan, dan pariwisata (Farsani dkk, 2011).

Menurut Perpres No 9 Tahun 2019 tentang Pengembangan Taman Bumi (*Geopark*), pengertian Situs Warisan Geologi (*Geosite*) adalah objek warisan geologi (*geoheritage*) dalam kawasan *geopark* yang memiliki ciri khas tertentu, baik individual maupun multiobjek, dan merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari sebuah sejarah evolusi pembentukan suatu daerah. Oki Oktariadi (2015) dalam artikel

singkat yang ditulisnya di majalah GEOMAGZ mengungkapkan bahwa penetapan sebuah kawasan sebagai *Geopark*, bukan hanya tentang memperoleh secarik kertas pengakuan saja. Secara berkesinambungan, penetapan *Geopark* adalah langkah awal untuk menciptakan sebuah kawasan yang ideal. Terlebih karena UNESCO Global Geopark didirikan melalui proses yang melibatkan semua pemangku kepentingan lokal dan regional dan otoritas yang relevan di wilayah tersebut (misalnya pemilik tanah, kelompok masyarakat, penyedia pariwisata, masyarakat adat, dan organisasi lokal).

Hal ini sesuai dengan tujuan awal UNESCO, sebagaimana dikutip dari halaman utama situs unesco.org, bahwa UNESCO ingin memberdayakan komunitas lokal dan memberi mereka kesempatan untuk mengembangkan kemitraan yang kohesif dengan tujuan bersama untuk mempromosikan proses geologi yang signifikan. Proses geologi yang dimaksud adalah dari segi fitur, periode waktu, maupun tema sejarah yang terkait dengan geologi atau keindahan geologi yang luar biasa.

Geopark juga bukan merupakan status yang sifatnya permanen. Setiap situs *geopark* dibawah pengawasan UNESCO harus memenuhi kriteria evaluasi dan statusnya akan direvalidasi setiap 4 tahun sekali. Apabila pengelolaan atau pengembangan *geopark* tidak memenuhi kriteria yang ditetapkan oleh UNESCO, maka status geopark akan dicabut. Karena itu dibutuhkan komitmen kuat dari komunitas lokal

dengan dukungan publik dan politik jangka panjang, serta pengembangan strategi yang komprehensif untuk bisa mempertahankan, menampilkan, dan melindungi warisan geologi daerah tersebut.

Suatu *geosite* adalah salah satu atraksi alam yang harus terdapat di destinasi wisata *geopark* (Eder & Patzak, 2004; Newsome, 2006; UNESCO, 2010; Farsani dkk, 2011; Hose, 2012; Dowling, 2013). *Geosite*, menurut Wimbledon (1996) adalah suatu struktur alam berupa kumpulan batuan, mineral atau fosil, lapisan, formasi tanah, atau struktur geologi yang dihasilkan dari suatu peristiwa selama penciptaan atau evolusi kerak bumi, yang mewujud pada suatu proses atau formasi, yang dibutuhkan untuk dokumentasi ilmiah dan dalam beberapa kasus, memiliki kualitas daya tarik visual. Wimbledon juga menyebut *geosite* sebagai sebuah skema global yang ambisius untuk mempromosikan geokonservasi yang berfokus pada identifikasi situs penting secara global. *Geosite* dari proyek *Geopark* Gunung Sewu yang menjadi objek utama penelitian ini adalah *Geosite* Ngingrong dengan luas mencapai 10 hektar dengan kedalaman 80 meter.

2. Pengertian Strategi

Strategi (*strategies*) diartikan untuk pencapaian **tujuan jangka panjang** (*long-term objectives*) (Fred & David, 2016). Strategi merupakan tindakan potensial yang membutuhkan keputusan

manajemen puncak dan sumber daya perusahaan yang besar. Sebagai tambahan, strategi mempengaruhi kesejahteraan jangka panjang organisasi, biasanya paling sedikit lima tahun, dan maka dari itu berorientasi masa depan.

Strategi dirancang untuk menjadi pedoman bagaimana pengambilan keputusan diambil di antara berbagai keputusan dan berbagai alternatif pilihan tindakan yang tersedia. Strategi didasarkan pada misi yang telah ditetapkan untuk menuju visi atau gambaran perubahan yang diinginkan (Bambang, 2005).

Dari beberapa definisi tentang strategi tersebut mengandung pengertian yang sama, yaitu strategi merupakan suatu alat untuk merumuskan suatu kebijakan yang bersifat jangka panjang bagi suatu organisasi dengan memperhatikan kondisi internal serta eksternal organisasi tersebut dalam upaya mencapai tujuan.

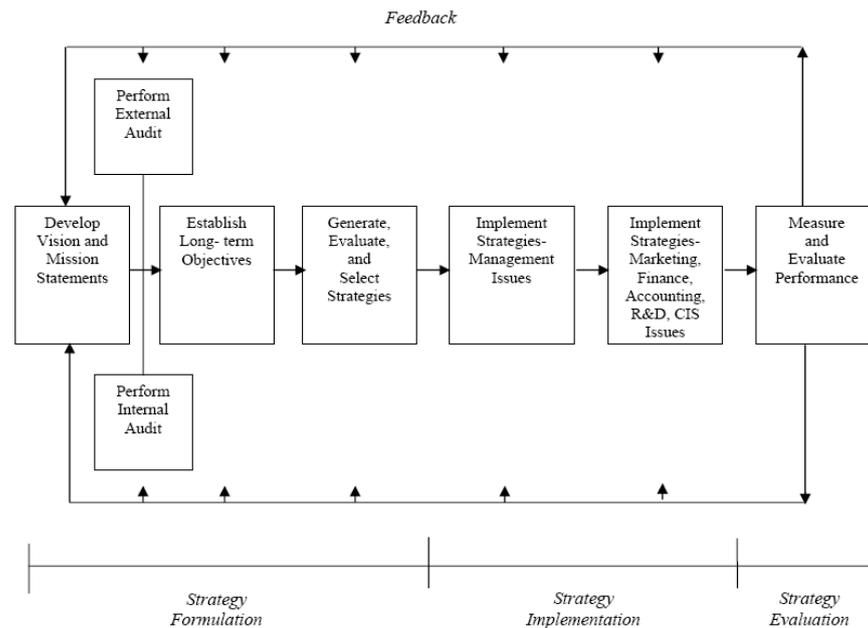
3. Manajemen Strategis

Manajemen strategis (*strategic management*) dapat didefinisikan sebagai seni dan sains dalam memformulasi, mengimplementasi, dan mengevaluasi keputusan lintas fungsional yang membuat organisasi dapat memperoleh tujuannya (Fred & David, 2016). Sesuai penjelasan yang diuraikan dalam definisi di atas, manajemen strategis berfokus pada pengintegrasian manajemen, pemasaran, keuangan dan akuntansi, produksi dan operasi, penelitian

dan pengembangan, serta sistem informasi untuk mencapai kesuksesan organisasi. Istilah manajemen strategis (*strategic management*) digunakan secara sinonim dengan istilah perencanaan strategic (*strategic planning*). Istilah yang pertama sering digunakan dalam dunia akademis, sedangkan yang terakhir lebih sering digunakan dalam dunia bisnis. Kadang istilah manajemen strategis digunakan dengan berpatok pada kegiatan memformulasi, mengimplementasi, dan mengevaluasi strategi, sedangkan perencanaan strategis mengacu hanya pada formulasi strategi saja.

Tujuan manajemen strategis yaitu untuk menggali atau menemukan dan membuat kesempatan yang baru, serta berbeda untuk esok, sedangkan **perencanaan jangka panjang** (*long-range planning*), sebaliknya, mencoba untuk mengoptimalkan tren esok berdasarkan tren saat ini.

Rencana strategis, intinya adalah rencana permainan perusahaan (Fred & David, 2016). Rencana strategis adalah hasil dari pilihan manajerial yang sulit di antara beberapa alternatif yang baik, serta menandakan komitmen terhadap pasar, kebijakan, prosedur, dan operasi yang spesifik untuk mengganikan tindakan lain yang lebih tidak diinginkan.



Gambar 2. 1 Model Manajemen Strategis

(Sumber: Fred & David (2016))

Fred & David (2016) menyatakan bahwa secara historis manfaat utama yang diperoleh dari manajemen strategis adalah untuk membantu perusahaan atau organisasi dalam perumusan strategi-strategi yang lebih baik melalui penggunaan pendekatan terhadap alternatif strategi yang lebih logis, sistematis, dan rasional. Manfaat lain yang dapat diperoleh adalah dengan hadirnya peluang bahwa proses tersebut menyediakan ruang yang bisa memberdayakan individu.

4. Visi, Misi, dan Tujuan

Adanya visi dan misi dalam sebuah organisasi atau suatu lembaga merupakan hal penting untuk menjalankan seluruh kegiatan

dalam organisasi atau lembaga tersebut. Setiap organisasi mempunyai visi dan misi yang bervariasi sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai oleh masing-masing organisasi tersebut. Visi dan misi biasanya diciptakan saat organisasi sedang akan dibangun, karena visi dan misi akan menjadi landasan atau pedoman bagi organisasi tersebut. Oleh karena itu, visi dan misi memiliki peranan yang penting bagi keberlangsungan sebuah organisasi.

Definisi visi menurut Fred & David (2016) yaitu suatu pandangan jauh ke depan mengenai cita dan citra yang ingin dicapai suatu institusi/organisasi pada masa yang akan datang sehingga dapat menjawab pertanyaan institusi/organisasi “Ingin menjadi seperti apakah kita?” (Fred & David., 2016)

Pengembangan pernyataan visi seringkali dipertimbangkan sebagai awal ketika merumuskan perencanaan strategis, pernyataan visi dikembangkan sebelum melakukan pengembangan pernyataan misi (Fred & David, 2016). Visi yang jelas memberikan pondasi dalam mengembangkan pernyataan misi yang komprehensif. Pernyataan visi sebaiknya singkat, lebih baik hanya satu kalimat, dan sebanyak mungkin manajer harus turut serta dalam mengembangkan pernyataan (Fred & David, 2016).

Misi memiliki pengertian sesuatu yang harus dipegang oleh suatu perusahaan atau organisasi sesuai dengan visinya. (Fred & David,

2016). Untuk menetapkan tujuan dan memformulasikan strategi secara efektif diperlukan pernyataan misi yang jelas. Nilai dan prioritas dari suatu organisasi dijelaskan dalam pernyataan misi yang jelas. Kerap disebut sebagai pernyataan keyakinan/kredo (*creed statement*), pernyataan tujuan, pernyataan filosofi, pernyataan kepercayaan, pernyataan prinsip bisnis, atau pernyataan “mendefinisikan bisnis kita,” pernyataan misi mengungkapkan ingin menjadi apa organisasinya dan siapa yang ingin dilayaninya (Fred & David, 2016). Secara luas, pernyataan misi menjadi penentu arah di masa yang akan datang dalam suatu organisasi.

Tujuan jangka panjang dapat diartikan sebagai hasil spesifik yang berusaha dicapai oleh suatu organisasi dalam mengejar misi dasarnya. Jangka panjang berarti lebih dari satu tahun. Tujuan ini penting untuk kesuksesan organisasi karena memberikan arah, membantu dalam evaluasi, menciptakan strategi, mengungkapkan prioritas, memfokuskan koordinasi, dan menyediakan dasar untuk aktivitas perencanaan yang efektif, pengorganisasian, pemotivasian, dan pengendalian. Tujuan sebaiknya menantang, dapat diukur, konsisten, beralasan, dan jelas. Dalam firma yang multidimensi, tujuan sebaiknya dibuat untuk keseluruhan perusahaan dan untuk setiap divisi.

Tujuan tahunan ialah tumpuan jangka pendek yang harus dicapai organisasi untuk mencapai tujuan jangka panjang. Seperti halnya tujuan jangka panjang, tujuan jangka pendek sebaiknya bersifat

dapat diukur, kuantitatif, menantang, realistik, konsisten, dan diprioritaskan. Perumusan tujuan tahunan sebaiknya dibuat di level perusahaan, divisi, dan fungsional dalam organisasi yang besar. Tujuan tahunan sebaiknya dinyatakan dalam istilah manajemen, pemasaran, keuangan/akuntansi, produksi/operasi, R&D, dan penyesuaian SIM. Setiap tujuan jangka panjang memerlukan suatu instrumen tujuan tahunan. Tujuan tahunan khususnya penting dalam implementasi strategi, sementara tujuan jangka panjang khususnya penting dalam formulasi strategi. Tujuan tahunan mewakili dasar mengalokasikan sumber daya.

5. Analisis Lingkungan Eksternal

Menurut Fred & David (2016), tujuan analisis lingkungan eksternal adalah untuk mengembangkan sebuah daftar terbatas dari peluang yang dapat menguntungkan sebuah perusahaan dan ancaman yang harus dihindarinya. Analisis lingkungan eksternal tidak bertujuan mengembangkan sebuah daftar lengkap dan menyeluruh dari setiap factor yang dapat memengaruhi bisnis, melainkan bertujuan mengidentifikasi variabel-variabel penting yang menawarkan respon berupa tindakan. Perusahaan harus mampu merespon baik secara ofensif maupun defensif terhadap berbagai faktor tersebut dengan merumuskan strategi yang bisa mengambil keuntungan dari peluang eksternal atau yang meminimalkan dampak dari ancaman potensial.

Kekuatan-kekuatan eksternal dapat dibagi menjadi lima kategori, yaitu:

a. Kekuatan Ekonomi

Faktor ekonomi memiliki dampak langsung terhadap daya tarik potensial dari beragam strategi. Sebagai contoh, ketika tingkat suku bunga naik, dana yang diperlukan untuk ekspansi modal menjadi lebih mahal atau tidak tersedia. Juga, ketika tingkat suku bunga naik, pendapatan diskresioner menurun dan permintaan akan barang diskresioner pun turun. Ketika harga saham naik, permintaan akan ekuitas sebagai sumber modal bagi pengembangan pasar meningkat. Selain itu, ketika pasar bertumbuh, kekayaan konsumen dan bisnis meluas.

b. Kekuatan Sosial, Budaya, Demografis, dan Lingkungan

Perubahan sosial, budaya, demografis, dan lingkungan memiliki dampak yang besar atas hampir semua produk, jasa, pasar, dan konsumen. Organisasi-organisasi kecil, besar, laba, nirlaba, dan semua industri dikejutkan dan ditantang oleh peluang dan ancaman yang muncul dari perubahan dalam segala hal, dunia saat ini sangat berbeda dibandingkan kemarin, dan esok menjanjikan perubahan yang lebih besar lagi. Tren-tren sosial, budaya, demografis, dan lingkungan membentuk cara orang hidup, bekerja, memproduksi, dan mengonsumsi. Tren-tren baru itu menciptakan jenis konsumen yang berbeda dan, konsekuensinya

menciptakan kebutuhan akan produk, jasa dan strategi yang berbeda pula.

c. Kekuatan Politik, Pemerintahan, dan Hukum

Pemerintahan baik pusat maupun daerah merupakan pembuat regulasi, deregulasi, penyubsidi pemberi kerja dan konsumen utama organisasi. Faktor-faktor politik, pemerintah atau ancaman utama baik bagi organisasi kecil maupun besar. Untuk industri dan perusahaan yang sangat bergantung pada kontrak atau subsidi pemerintah, ramalan politik bisa menjadi bagian terpenting dari audit eksternal. Perubahan-perubahan dalam hukum paten, undang-undang antritrust (undang-undang yang menentang penggabungan industri-industri), tarif pajak, dan aktivitas lobi dapat memberikan pengaruh signifikan pada perusahaan. Saling ketergantungan global yang semakin meningkat di kalangan ekonomi, pasar, pemerintah, dan organisasi memaksa perusahaan untuk mempertimbangkan dampak potensial dari variabel-variabel politik dalam perumusan dan penerapan strategi kompetitif mereka.

d. Kekuatan Teknologi

Perubahan dan penemuan teknologi yang revolusioner memiliki dampak yang dramatis terhadap organisasi. Kemajuan super konduktivitas yang meningkatkan daya produk-produk elektrik dengan mengurangi resistensi pada arus telah merevolusi operasi bisnis khususnya dalam industri transportasi, utilitas,

perawatan kesehatan, kelistrikan, dan computer. Internet bertindak sebagai mesin ekonomi nasional dan global yang memacu pertumbuhan sebuah factor yang sangat penting dalam kemampuan sebuah Negara untuk meningkatkan standar hidup dan membuat perusahaan mampu menghemat miliaran dolar biaya distribusi dan transaksi dari penjualan langsung ke sistem.

e. **Kekuatan Kompetitif**

Salah satu bagian terpenting dari analisis lingkungan eksternal adalah mengidentifikasi perusahaan pesaing dan menentukan kekuatan, kelemahan, kapabilitas, peluang, ancaman, tujuan, dan strategi mereka. Mengumpulkan informasi dan mengevaluasi informasi tentang pesaing, penting bagi perumusan strategi yang berhasil. Mengidentifikasi pesaing utama tidak selalu mudah karena perusahaan memiliki divisi-divisi yang bersaing di industri yang berbeda. Banyak perusahaan multidivisional umumnya tidak menyediakan informasi penjualan dan laba menurut divisi karena alasan kompetitif. Selain itu, perusahaan-perusahaan swasta tidak menerbitkan informasi keuangan atau pemasaran.

6. Analisis Lingkungan Internal

Menurut Fred & David (2016) semua organisasi memiliki kekuatan dan kelemahan dalam area fungsional bisnis. Tidak ada

bisnis yang sama kuatnya atau sama lemahnya di semua area. Kekuatan/kelemahan internal ditambah dengan peluang/ancaman eksternal dan pernyataan misi yang jelas memberi landasan untuk menetapkan tujuan dan strategi. Tujuan dan strategi diterapkan dengan tujuan untuk mendayungkan kekuatan serta mengatasi kelemahan internal.

Menurut Fred & David (2016), audit internal membutuhkan pengumpulan dan pepaduan informasi mengenai manajemen, pemasaran, keuangan/akuntansi, produksi/operasi, penelitian, pengembangan, dan sistem informasi manajemen perusahaan.

a. **Manajemen**

1) Perencanaan

Perencanaan terdiri atas semua aktivitas manajerial yang terkait dengan persiapan dimasa depan. Tugas-tugas khususnya mencakup peramalan, penetapan tujuan, penggunaan strategi, pengembangan kebijakan, dan penentuan sasaran.

2) Pengorganisasian

Pengorganisasian mencakup aktivitas manajerial yang menghasilkan struktur tugas dan hubungan otoritas. Tugas-tugas khususnya mencakup rencana organisasional, spesialisasi pekerjaan, deskripsi kerja, spesifikasi kerja, rentang kendali,

kesatuan komando, koordinasi, rancangan pekerjaan, dan analisis kerja.

3) Pemotivasian

Pemotivasian mencakup upaya-upaya menuju pembentukan perilaku manusia. Topik-topik yang spesifikasinya mencakup kepemimpinan, komunikasi, kelompok kerja, modifikasi perilaku, delegasi otoritas, pengayaan pekerjaan, kepuasan kerja, pemenuhan kebutuhan, perubahan organisasional, semangat kerja karyawan, dan semangat kerja manajerial.

4) Penempatan Staf

Aktivitas penempatan staf berpusat kepada manajemen personalia atau sumber daya manusia. Termasuk di dalamnya adalah administrasi gaji dan upah, tunjangan karyawan, wawancara, rekrutmen, pemecatan, pelatihan, pengembangan manajemen, keamanan karyawan, tindakan afirmatif, peluang kerja yang setara, hubungan dengan serikat kerja, pengembangan karier, riset personalia, kebijakan pendisiplinan, prosedur keluhan, dan kehumasan.

5) Pengendalian

Pengendalian mengacu pada aktivitas manajerial yang diarahkan untuk memastikan hasil-hasil aktualnya sejalan dengan yang direncanakan. Area pentingnya mencakup

pengendalian kualitas, pengendalian keuangan, pengendalian penjualan, pengendalian persediaan, pengendalian pengeluaran, analisis varians, imbalan, dan sanksi.

b. Pemasaran

1) Analisis Konsumen

Analisis konsumen melibatkan pengadaan *survey* konsumen, penganalisan informasi konsumen, pengevaluasian strategi pemosisian pasar, pengembangan profil konsumen, dan penentuan strategi segmentasi pasar yang optimal. Informasi yang dihasilkan oleh analisis konsumen bisa jadi sangat penting dalam pengembangan pernyataan misi yang efektif.

2) Penjualan Produk atau Jasa

Penerapan strategi pada umumnya tergantung pada kemampuan sebuah organisasi untuk menjual produk atau jasa tertentu. Penjualan meliputi banyak aktivitas pemasaran seperti iklan, promosi penjualan, publisitas, penjualan perorangan, manajemen tenaga penjualan, hubungan konsumen, dan hubungan diler.

3) Perencanaan Produk atau Jasa

Perencanaan produk dan jasa terutama penting jika sebuah perusahaan melakukan pengembangan atau diversifikasi produk.

4) Penetapan Harga

Lima pemangku kepentingan memengaruhi keputusan penetapan harga: konsumen, pemerintah, pemasok, distributor, dan pesaing. Kadang sebuah organisasi akan menjalankan strategi integrasi ke depan untuk meraih pengendalian harga yang dibebankan kepada konsumen.

5) Distribusi

Distribusi mencakup pergudangan, saluran-saluran distribusi, cakupan distribusi, lokasi tempat ritel, wilayah penjualan, tingkat dan lokasi persediaan, kurir, transportasi, penjualan grosir, dan ritel.

6) Riset Pemasaran

Riset pemasaran adalah pengumpulan, pencatatan, dan penganalisisan data yang sistematis mengenai berbagai persoalan yang terkait dengan pemasaran barang dan jasa.

7) Analisis Peluang

Analisis peluang melibatkan penilaian atas biaya, manfaat, dan risiko yang terkait dengan keputusan pemasaran.

c. **Keuangan/Akuntansi**

Menentukan kekuatan dan kelemahan keuangan suatu organisasi sangat penting untuk merumuskan strategi secara efektif. Likuiditas, pengungkit, modal kerja, profitabilitas, utilisasi

asset, arus kas, dan ekuitas dapat mengimplementasi strategi-strategi tertentu sebagai alternatif yang mungkin. Faktor keuangan sering mengubah strategi yang ada dan menggeser rencana penerapan.

d. Produksi/Operasi

Fungsi produksi atau operasi suatu bisnis mencakup semua aktivitas yang mengubah input menjadi barang atau jasa. Manajemen produksi menangani input, transformasi, dan output yang beragam dari satu industri dan pasar ke industri dan pasar yang lain. Fungsi-fungsi dasar manajemen produksi: proses, kapasitas, persediaan, angkatan kerja, dan kualitas.

e. Penelitian dan Pengembangan

Banyak perusahaan tidak memiliki divisi litbang, tetapi banyak perusahaan lain bergantung pada aktivitas litbang yang berhasil untuk tetap bertahan. Perusahaan yang menjalankan strategi pengembangan produk perlu memiliki orientasi litbang yang kuat.

f. Sistem Informasi Manajemen

Informasi merepresentasikan sumber penting keunggulan atau kelemahan manajemen kompetitif. Menilai kekuatan dan kelemahan internal perusahaan dalam sistem informasi adalah dimensi yang penting dari suatu audit internal. Tujuan dari sistem

informasi manajemen adalah meningkatkan kinerja sebuah bisnis dengan cara meningkatkan kualitas keputusan manajerial. Inti sistem informasi manajemen adalah basis data yang berisi beragam dokumen dan data yang penting bagi manajer.

7. Tahap Perumusan Strategi

Perumusan strategi mencakup kegiatan mengembangkan visi dan misi organisasi, mengidentifikasi peluang dan ancaman eksternal organisasi, menentukan kekuatan dan kelemahan internal organisasi, menetapkan tujuan jangka panjang organisasi, membuat sejumlah strategi alternatif untuk organisasi, dan memilih strategi tertentu untuk digunakan. Isu-isu perumusan strategi mencakup keputusan mengenai bisnis baru yang akan dimasuki, bisnis yang akan ditinggalkan, pengalokasian sumber daya, perluasan operasi atau diversifikasi, keputusan untuk memasuki pasar internasional, *merger* atau membentuk usaha patungan, dan cara untuk menghindari pengambilalihan oleh pesaing bisnis (Fred & David, 2016).

Perumusan strategi organisasi terdiri dari tiga tahapan penting, diantaranya tahap input, tahap pencocokan, dan tahap pengambilan keputusan. Masing-masing tahapan memiliki alat analisis untuk membantu perumusan strategi. Tahapan-tahapan dalam perumusan strategi dapat diintegrasikan ke dalam kerangka pengambilan

keputusan tiga tahap seperti yang ditunjukkan dalam Gambar 2.2 di bawah ini:



Gambar 2. 2 Kerangka Analisis Perumusan Strategi

(Sumber: Fred & David (2016))

a. Tahap Input (*Input Stage*)

Tahap input merupakan tahap awal pengumpulan data, pada dasarnya tidak hanya pengumpulan data saja tetapi juga merupakan suatu kegiatan pengklasifikasian dan pra-analisis. Tahap input berisi informasi dasar yang dibutuhkan untuk merumuskan strategi (Fred & David, 2016). Alat-alat analisis yang dapat digunakan pada tahap ini di antaranya yaitu matriks *External Factor Evaluation* (EFE), matriks *Internal Factor Evaluation* (IFE), dan matriks *Competitive Profit Matrix* (CPM) (Fred & David, 2016). Matriks EFE digunakan untuk mengevaluasi factor-faktor eksternal perusahaan, hal ini penting karena factor eksternal berpengaruh secara langsung maupun tidak langsung terhadap perusahaan.

Matriks IFE digunakan untuk mengetahui factor-faktor internal perusahaan berkaitan dengan kekuatan dan kelemahan yang dianggap penting. Sedangkan matriks CPM digunakan untuk mengidentifikasi para pesaing utama perusahaan mengenai kekuatan dan kelemahan utama mereka dalam hubungannya dengan posisi strategis perusahaan (Umar, 2002).

1) **Matriks *External Factor Evaluation* (EFE)**

Matriks *External Factor Evaluation* (EFE) memungkinkan para penyusun strategi untuk merangkum dan mengevaluasi informasi ekonomi, sosial, budaya, demografi, lingkungan, politik, pemerintahan, hukum, teknologi, dan persaingan (Fred & David, 2016). Matriks EFE memungkinkan para penyusun strategi untuk meringkas dan mengevaluasi informasi ekonomi, sosial, budaya, demografi, lingkungan, politik, pemerintahan, hukum, teknologi, dan kompetitif.

Tabel 2. 1 Matriks Evaluasi Faktor Eksternal (EFE)

PELUANG	BOBOT	RATING	SKOR
Peluang 1			
Peluang 2			
Peluang 3			
Peluang 4			
ANCAMAN	BOBOT	RATING	SKOR
Ancaman 1			
Ancaman 2			
Ancaman 3			
Ancaman 4			
Total Skor Pembobotan			

(Sumber: Fred & David ((2016))

2) Matriks CPM (*Competitive Profile Matrix*)

Matriks CPM (*Competitive Profile Matrix*) mengidentifikasi pesaing-pesaing utama suatu perusahaan serta kekuatan dan kelemahan khusus mereka dalam hubungannya dengan posisi strategis perusahaan sampel.

Bobot dan skor bobot total, baik dalam Matriks Profil Kompetitif (CPM) maupun Evaluasi Faktor Eksternal (EFE), memiliki arti yang sama. Namun demikian, faktor keberhasilan penting (*critical success*) dalam CPM mencakup baik isu-isu internal maupun eksternal; karenanya, peringkatnya mengacu pada kekuatan dan kelemahan, di mana 4 = sangat kuat, 3 = kuat, 2 = lemah, dan 1 = sangat lemah. Terdapat beberapa perbedaan utama antara EFE dan CPM. Pertama, faktor-faktor keberhasilan penting dalam CPM lebih luas, karena tidak mencakup data spesifik atau faktual dan mungkin bahkan berfokus pada isu-isu internal. Faktor-faktor keberhasilan penting dalam CPM juga tidak dikelompokkan menjadi peluang dan ancaman sebagaimana dalam EFE. Dalam CPM, peringkat dan skor bobot total perusahaan - perusahaan pesaing dapat dibandingkan dengan perusahaan sampel. Analisis perbandingan ini memberikan informasi strategis internal yang penting (Fred & David, 2016).

3) Matriks *Internal Factor Evaluation (IFE)*

Fred & David (2016) menyatakan bahwa matriks IFE digunakan untuk mengetahui faktor-faktor internal perusahaan yang berkaitan dengan kekuatan dan kelemahan yang dihadapi perusahaan terdiri dari aspek sumber daya manusia, pemasaran, produksi dan operasi, keuangan dan akuntansi, dan sistem informasi. 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. Penilaian intuitif digunakan dalam pengembangan matriks IFE, sehingga tampilan ilmiahnya tidak boleh ditafsirkan sebagai bukti bahwa teknik ini benar-benar tanpa celah. Pemahaman yang menyeluruh mengenai faktor-faktor yang tercakup di dalamnya lebih penting daripada angka-angka yang ada.

Tabel 2. 2 Matriks Evaluasi Faktor Internal (IFE)

KEKUATAN	BOBOT	RATING	SKOR
Kekuatan 1			
Kekuatan 2			
Kekuatan 3			
Kekuatan 4			
KELEMAHAN	BOBOT	RATING	SKOR
Kelemahan 1			
Kelemahan 2			
Kelemahan 3			
Kelemahan 4			
Total Skor Pembobotan			

(Sumber: Fred & David (2016))

b. Tahap Pencocokan (Matching Stage)

Tahap pencocokan factor-faktor keberhasilan penting eksternal dan internal merupakan kunci untuk menciptakan strategi alternatif yang masuk akal (Fred & David, 2016). Alat analisis yang digunakan pada tahap ini adalah matriks kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman (*strengths, weakness, opportunities, threats*-SWOT), matriks SPACE, matriks BCG, matriks IE, dan matriks strategi besar (*grand strategy matrix*).

1) Matriks SWOT

Matriks SWOT adalah sebuah alat pencocokan yang penting, yang membantu para manajer mengembangkan empat jenis strategi: strategi SO (*strengths-opportunities*), strategi WO (*weakness-opportunities*), strategi ST (*strengths-threats*), dan strategi WT (*weakness-threats*) (Fred & David, 2016). Analisis SWOT membandingkan antara faktor eksternal (peluang dan ancaman) dengan faktor internal (kekuatan dan kelemahan).

Matriks ini dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya. Menurut Jannah *et al* (2013), alat yang dipakai untuk menyusun faktor-faktor strategis perusahaan adalah matriks SWOT yang dapat menggambarkan secara jelas

bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan dapat diselesaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya.

IFAS EFAS	S (Strength) Tentukan faktor2 kekuatan internal	W (Weakness) Tentukan faktor2 kelemahan internal
O (Opportunity) Tentukan faktor2 peluang eksternal	Strategi SO: Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	Strategi WO: Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
T (Threat) Tentukan faktor2 ancaman eksternal	Strategi ST: Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	Strategi WT: Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

Gambar 2. 3 Matriks SWOT

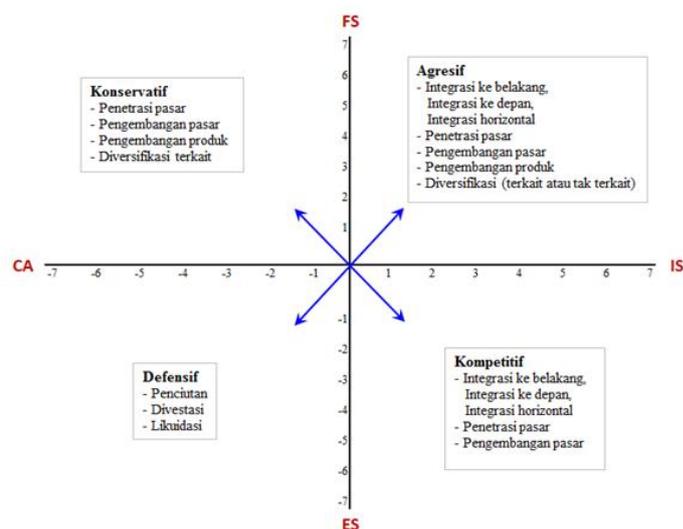
(Sumber: Fred & David, 2016))

2) Matriks SPACE

Matriks ini merupakan kerangka empat sudut pandang yang menunjukkan apakah strategi agresif, konservatif, defensif, atau kompetitif yang paling sesuai untuk suatu organisasi tertentu. Sumbu-sumbu matrik SPACE menunjukkan dua dimensi internal dan keunggulan kompetitif dan dua dimensi eksternal dan kekuatan industri. Keempat faktor ini kiranya merupakan penentu terpenting dari posisi strategi keseluruhan suatu organisasi. (Fred & David, 2016).

Bergantung pada jenis organisasi, beragam variabel bisa memetakan masing-masing dimensi yang ditunjukkan dalam sumbu matrik SPACE. Faktor-faktor yang sebelumnya

dimasukkan di dalam matriks EFE dan IFE harus ikut dipertimbangkan ketika mengembangkan matriks SPACE. Sebagai contoh, pengembalian atas investasi, pengungkit, likuiditas, modal kerja, dan arus kas biasanya dipandang sebagai faktor-faktor penentu kekuatan finansial sebuah organisasi. Seperti Matriks SWOT, Matriks SPACE hendaknya disesuaikan dengan organisasi tertentu yang sedang dikaji dan didasarkan pada sebanyak mungkin informasi faktual.



Gambar 2. 4 Matriks SPACE

(Sumber : Fred & David (2016))

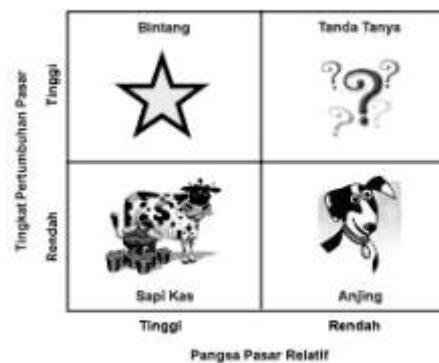
3) Matriks BCG

Ketika divisi-divisi suatu perusahaan bersaing di industri yang berbeda, strategi yang terpisah dikembangkan untuk setiap bisnis. Secara khusus matriks BCG dan matriks IE (Internal-

Eksternal) secara khusus dirancang untuk membantu upaya-upaya perusahaan multidivisional dalam merumuskan strategi.

Matriks BCG secara grafis menggambarkan perbedaan antar divisi dalam hal posisi pangsa pasar relatif dan tingkat pertumbuhan industri. Matriks BCG memenungkingkan sebuah organisasi multidevisional mengelola portofolio bisnisnya dengan cara mengamati posisi pangsa pasar relatif dan tingkat pertumbuhan industri dari setiap divisi relatif terhadap semua divisi lain di dalam organisasi. Posisi pangsa pasar relatif (*relative market share position*) didefinisikan sebagai rasio pangsa pasar (atau pendapatan) yang dimiliki oleh perusahaan pesaing terbesar di industri tersebut. (Fred & David, 2016).

Manfaat terbesar dari matriks BCG adalah menarik perhatian kita pada arus kas, karakteristik investasi, dan kebutuhan berbagai divisi dalam organisasi.



Gambar 2. 5 Matriks BCG

(Sumber : Fred & David (2016))

Matriks BCG adalah perangkat strategi untuk memberi pedoman pada keputusan alokasi sumber daya berdasarkan pangsa pasar dan pertumbuhan UBS. Matriks BCG merupakan empat kelompok bisnis, yaitu:

- a) **Tanda tanya** (*Question Mark*) Divisi dalam kuadran I memiliki posisi pangsa pasar relatif yang rendah, tetapi mereka bersaing dalam industri yang bertumbuh pesat. Biasanya kebutuhan kas perusahaan ini tinggi dan pendapatan kasnya rendah. Bisnis ini disebut tanda tanya karena organisasi harus memutuskan apakah akan memperkuat divisi ini dengan menjalankan strategi intensif (penetrasi pasar, pengembangan pasar, atau pengembangan produk) atau menjualnya.
- b) **Bintang** (*Star*) Bisnis di kuadran II (disebut juga Bintang) mewakili peluang jangka panjang terbaik untuk

pertumbuhan dan profitabilitas bagi organisasi. Divisi dengan pangsa pasar relatif yang tinggi dan tingkat pertumbuhan industri yang tinggi seharusnya menerima investasi yang besar untuk mempertahankan dan memperkuat posisi dominan mereka. Kategori ini adalah pemimpin pasar namun bukan berarti akan memberikan arus kas positif bagi perusahaan, karena harus mengeluarkan banyak uang untuk memenangkan pasar dan mengantisipasi para pesaingnya. Integrasi ke depan, ke belakang, dan orizontal, penetrasi pasar, pengembangan pasar, pengembangan produk, dan joint venture merupakan strategi yang sesuai untuk dipertimbangkan divisi ini.

- c) **Sapi perah** (*Cash Cow*) Divisi yang berposisi di kuadran III memiliki pangsa pasar relatif yang tinggi tetapi bersaing dalam industri yang pertumbuhannya lambat. Disebut sapi perah karena menghasilkan kas lebih dari yang dibutuhkannya, mereka seringkali diperah untuk membiayai untuk membiayai sektor usaha yang lain. Banyak sapi perah saat ini adalah bintang di masa lalu, divisi sapi perah harus dikelola untuk mempertahankan posisi kuatnya selama mungkin. Pengembangan produk atau diversifikasi konsentrik dapat menjadi strategi yang menarik untuk sapi perah yang kuat. Tetapi, ketika divisi sapi perah menjadi

lemah, *retrenchment* atau divestasi lebih sesuai untuk diterapkan.

- d) **Anjing** (*Dog*) Divisi kuadran IV dari organisasi memiliki pangsa pasar relatif yang rendah dan bersaing dalam industri yang pertumbuhannya rendah atau tidak tumbuh. Mereka adalah anjing dalam portofolio perusahaan. Karena posisi internal dan eksternalnya lemah, bisnis ini seringkali dilikuidasi, divestasi atau dipangkas dengan *retrenchment*. Ketika sebuah divisi menjadi anjing, *retrenchment* dapat menjadi strategi yang terbaik yang dapat dijalankan karena banyak anjing yang mencuat kembali, setelah pemangkasan biaya dan aset besar-besaran, menjadi bisnis yang mampu bertahan dan menguntungkan.

Kelebihan dari Matriks BCG adalah salah satu alat pembuat keputusan yang paling mudah. Hanya dengan membaca grafiknya, orang akan dapat dengan mudah melihat di posisi manakah perusahaan mereka berada. Matriks ini memusatkan perhatian pada arus kas, karakteristik investasi, dan kebutuhan berbagai divisi organisasi. Divisi dapat berubah dari waktu ke waktu: anjing menjadi tanda tanya, tanda tanya menjadi bintang, bintang menjadi sapi perah, dan sapi perah menjadi anjing. Namun yang jarang terjadi adalah perubahan yang searah jarum jam. Adapun untuk

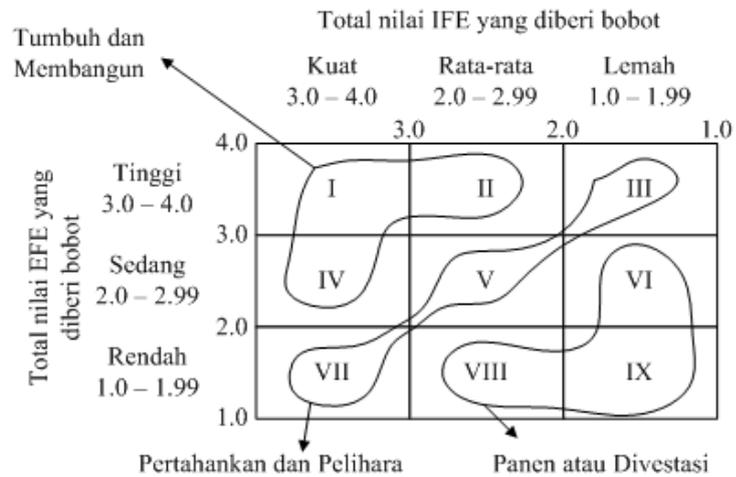
kelemahan dari matriks ini hanya menggunakan dua dimensi yaitu pangsa pasar relatif dan tingkat pertumbuhan pasar.

Kemungkinan sulit mendapatkan data pangsa pasar maupun tingkat pertumbuhan pasar. Terlalu menyederhanakan banyak bisnis karena memandang semua bisnis sebagai bintang, sapi perah, anjing atau tanda tanya. Dalam metode ini, diasumsikan bahwa setiap unit bisnis tidak tergantung pada unit bisnis lain, padahal dalam beberapa kasus, unit bisnis “anjing” bisa membantu unit bisnis lain untuk memperoleh keunggulan kompetitif. Matriks ini tidak menggambarkan apakah berbagai divisi atau industri mereka bertumbuh sepanjang waktu, sehingga matriks ini tidak memiliki karakteristik waktu, sehingga terdapat variabel lain yang penting seperti ukuran pasar dan keunggulan kompetitif. Matriks sangat bergantung pada luasnya definisi pasar. Suatu unit bisnis dapat mendominasi pada pasar yang kecil, tetapi memiliki pangsa pasar sangat rendah dalam industri secara keseluruhan. Dalam kasus seperti itu, definisi dari pasar dapat membuat perbedaan antara “anjing” dan “sapi perah”.

4) **Matriks IE**

Matriks *Internal-Eksternal* (IE) menempatkan berbagai divisi dari suatu organisasi dalam Sembilan set. Menurut Fred & David (2016), Matriks IE didasarkan pada dua dimensi kunci: total nilai IFE yang diberi bobot pada sumbu-x dan total

nilai EFE diberi bobot pada sumbu-y. Matriks IE dapat dibagi menjadi tiga bagian utama. Pertama, divisi yang masuk dalam sel I, II, atau IV dapat disebut tumbuh dan membangun. Strategi intensif (penetrasi pasar, pengembangan pasar, atau pengembangan produk) atau integratif (integrasi ke belakang, integrasi ke depan, integrasi horizontal) mungkin paling tepat untuk divisi-divisi tersebut. Kedua, divisi yang masuk dalam sel III, V, atau VII, paling baik dikelola dengan strategi pertahankan dan pelihara: strategi penetrasi pasar dan pengembangan produk merupakan dua strategi yang umum digunakan untuk jenis-jenis divisi ini. Ketiga, divisi yang masuk dalam sel VI, VIII, atau IX, paling baik dikelola dengan strategi panen atau divestasi. Organisasi-organisasi yang sukses adalah yang berhasil mencapai portofolio bisnis atau di sekitar sel I dalam matriks IE.

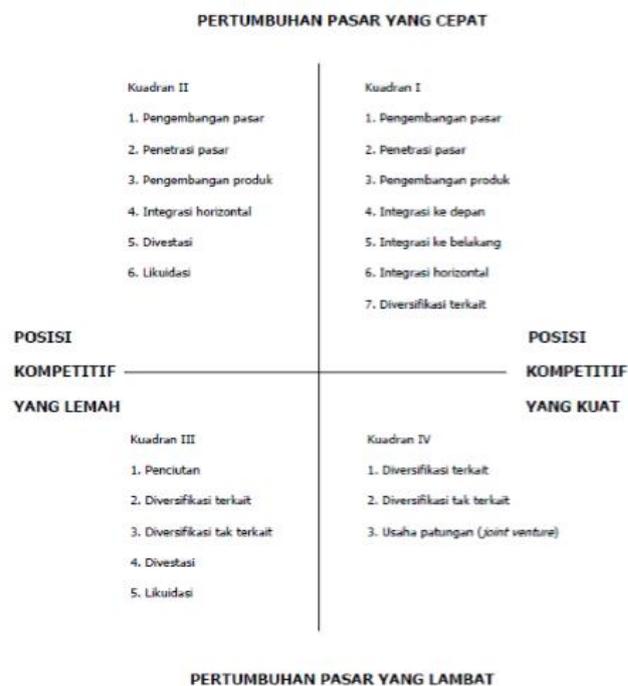


Gambar 2. 6 Matriks IE

(Sumber: Fred & David, 2016))

5) Matriks Strategi Besar (*Grand Strategy Matrix*)

Matriks Strategi Besar telah menjadi sebuah alat yang populer untuk merumuskan strategi alternatif. Semua organisasi dapat diposisikan di salah satu dari empat kuadran strategi Matriks Strategi Besar. Untuk divisi-divisi suatu perusahaan dapat dilakukan hal yang serupa. Matriks Strategi Besar didasarkan pada dua dimensi evaluatif: posisi kompetitif dan pertumbuhan pasar (industri). Strategi yang tepat untuk dipertimbangkan organisasi ditampilkan dalam urutan daya tarik di setiap kuadran matriks tersebut.



Gambar 2. 7 Matriks Strategi Besar

(Sumber : Fred & David (2016))

Perusahaan-perusahaan yang berada dalam Kuadran I Matriks Strategi Besar memiliki posisi strategis yang sempurna. Untuk perusahaan-perusahaan tersebut, konsentrasi pada pasar (penetrasi pasar dan pengembangan pasar) dan produk (pengembangan produk) yang ada saat ini merupakan strategi yang sesuai. Bukan hal yang bijak bagi sebuah perusahaan Kuadran I untuk beralih secara mendasar dari keunggulan kompetitifnya yang sudah mapan.

Bila perusahaan Kuadran I mempunyai kelebihan sumber daya, maka integrasi ke belakang, integrasi ke depan, atau integrasi

horizontal bisa menjadi strategi efektif. Ketika suatu perusahaan Kuadran I terlalu berpatokan dengan satu produk tertentu, diversifikasi terkait kiranya dapat membantu mengurangi risiko yang berkaitan dengan lini produk yang sempit. Perusahaan-perusahaan Kuadran I memiliki sumber daya yang memadai untuk mengambil keuntungan dari berbagai peluang eksternal yang muncul di banyak bidang. Mereka bisa mengambil risiko secara agresif jika perlu.

Perusahaan-perusahaan yang terletak di Kuadran II perlu secara serius mengevaluasi pendekatan mereka terhadap pasar. Walaupun industri mereka tengah tumbuh, mereka tidak mampu bersaing secara efektif, dan mereka perlu mencari tahu mengapa pendekatan perusahaan saat ini tidak efektif dan bagaimana perusahaan dapat memperbaiki daya saingnya. Oleh karena perusahaan-perusahaan Kuadran II berada di industri dengan pasar yang bertumbuh cepat, strategi intensif (sebagai kebalikan dari strategi integratif atau diversifikasi) biasanya menjadi pilihan pertama untuk dipertimbangkan.

Namun demikian, jika perusahaan kurang memiliki kompetensi khusus atau keunggulan kompetitif, integrasi horizontal dapat menjadi alternatif lain yang bagus. Sebagai pilihan terakhir, divestasi atau likuidasi dapat dipertimbangkan. Divestasi

dapat menyediakan dana yang diperlukan untuk mengakuisisi bisnis lain atau membeli kembali saham.

Organisasi-organisasi Kuadran III bersaing di industri yang pertumbuhannya lambat serta memiliki posisi kompetitif lemah. Berbagai perusahaan ini harus segera membuat perubahan drastis untuk menghindari penurunan lebih jauh dan kemungkinan likuidasi. Pengurangan (penciutan) biaya dan aset yang ekstensif harus dilakukan pertama kali. Strategi alternatifnya adalah dengan mengalihkan sumber daya dari bisnis saat ini ke bidang yang lain (diversifikasi). Jika kesemuanya itu gagal, pilihan terakhir untuk bisnis Kuadran III adalah divestasi atau likuidasi.

Terakhir, bisnis-bisnis Kuadran IV memiliki posisi kompetitif yang kuat namun berada di dalam industri yang pertumbuhannya lambat. Perusahaan-perusahaan ini mempunyai kekuatan untuk mengadakan program diversifikasi ke bidang-bidang pertumbuhan baru yang lebih menjanjikan: karakteristik perusahaan-perusahaan Kuadran IV adalah memiliki tingkat arus kas yang tinggi serta kebutuhan pertumbuhan internal yang terbatas dan sering kali dapat menjalankan strategi diversifikasi terkait atau tak terkait dengan berhasil. Perusahaan-perusahaan Kuadran IV juga bisa melakukan usaha patungan (Fred & David, 2016).

c. Tahap Keputusan (Decision Stage)

Analisis dan intuisi menjadi landasan bagi pengambilan keputusan perumusan strategi (Fred & David, 2016). Pengambilan keputusan diambil setelah melalui beberapa perhitungan dan pertimbangan alternatif. Sebelum pilihan dijatuhkan, ada beberapa tahap yang mungkin akan dilalui oleh pembuat keputusan sampai pada pengambilan keputusan yang terbaik. Pada tahap keputusan hanya melibatkan satu teknik saja yaitu QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*). QSPM adalah alat yang memungkinkan penyusunan strategi untuk mengevaluasi alternatif strategi secara objektif berdasarkan faktor keberhasilan kunci internal dan eksternal yang telah diidentifikasi sebelumnya (Fred & David, 2016). QSPM menggunakan informasi input dari tahap 1 untuk secara obyektif mengevaluasi strategi-strategi alternative yang diidentifikasikan dalam tahap 2. Alternatif strategi yang telah disusun kemudian dianalisis dan dilakukan penilaian menggunakan skor ketertarikan dengan QSPM.

Peneliti memberikan penilaian dengan membandingkan setiap faktor internal dan eksternal perusahaan dengan alternative strategi yang telah disusun. QSPM memungkinkan para penyusun strategi untuk mengevaluasi berbagai strategi alternative secara objektif, berdasarkan faktor internal-eksternal yang telah diidentifikasi sebelumnya (Fretes *et al*, 2013). QSPM merupakan alat ukur terakhir yang dipergunakan dalam penelitian untuk melakukan evaluasi pilihan

strategi alternative secara objektif berdasarkan tahap-tahap sebelumnya yang telah diidentifikasi sebelumnya (Zulkarnaen dan Sutopo, 2013).

8. Matriks SWOT untuk Industri Pariwisata

Analisis SWOT adalah metode untuk menilai kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman sistem. Pendekatan ini memaksimalkan kekuatan dan kemungkinan sambil meminimalkan kelemahan dan risiko untuk mengidentifikasi taktik wisata terbaik.

Analisis SWOT Industri Pariwisata ini dapat mencapai perkembangan jangka panjang dan keberhasilan dalam menarik wisatawan, khususnya di seluruh dunia. Analisis SWOT yang khas tidak cukup dalam penelitian dan studi pariwisata dan pariwisata. Pariwisata harus diperiksa dan ditangani sebagai suatu sistem, tanpa pendekatan sistematis, semua komponen sistem akan diabaikan. Berikut aspek-aspek dalam analisis SWOT dalam industri perjalanan atau pariwisata menurut N. Davis (2022):

a. Kekuatan Industri Pariwisata

Kekuatan analisis SWOT industri pariwisata diperlukan untuk industri. Mustahil untuk memenuhi tujuan bisnis kecuali seseorang memahami kemampuannya. Analisis kekuatan ini akan membantu pengelola pariwisata dalam mengidentifikasi area di mana usaha yang dilakukan mengungguli pesaing pengelola untuk meningkatkan strategi pengambilan keputusan.

Warisan Budaya: Warisan budaya menumbuhkan rasa hormat dalam sejarah seseorang. Ini mendorong perdamaian dan pemahaman dalam pariwisata internasional dengan menghargai dan memahami budaya yang berbeda. Bagi banyak wisatawan, warisan budaya dan situs sejarah adalah minat utama. Mahasiswa arkeologi dan sejarah juga merupakan demografi penting untuk pendirian semacam itu.

Tempat Aman dan Terjamin: Kegiatan kelompok dan kehadiran banyak orang di berbagai lokasi di suatu negara memberikan rasa aman dan nyaman. Suasana aman menawarkan landasan yang kokoh bagi setiap lokasi wisata untuk menarik lebih banyak pengunjung. Itu karena orang tidak ingin membahayakan hidup mereka dengan mengunjungi negara yang bergejolak.

Kesejahteraan Ekonomi: Industri pariwisata meningkatkan pendapatan ekonomi, menghasilkan ribuan lapangan kerja, membangun infrastruktur negara, dan menciptakan rasa interaksi budaya antara pengunjung dan penduduk asli. Bisnis perjalanan sangat signifikan bagi PDB dan ekonomi suatu negara.

Akomodasi yang Memuaskan: Orang-orang juga tertarik ke berbagai motel dan akomodasi untuk berbagai kategori. Banyak tujuan wisata yang makmur memiliki jaringan restoran dan hotel. Mereka menyediakan wisatawan dan pengunjung dengan lokasi yang sangat baik untuk tinggal. Akibatnya, ini menghasilkan kemungkinan

pekerjaan tambahan bagi warga negara dan meningkatkan pendapatan bagi pemerintah daerah.

b. Kelemahan Industri Pariwisata

Pemangku kepentingan industri dapat mengatasi kelemahan yang diidentifikasi dalam analisis SWOT industri pariwisata. Beberapa kekurangan dapat menghalangi organisasi untuk menyelesaikan maksud dan tujuannya; oleh karena itu, ada baiknya jika pengelola dapat menyelesaikannya.

Strategi Pemasaran Tradisional: Mayoritas bisnis di sektor pariwisata menerapkan taktik pemasaran tradisional. Mereka efektif tetapi memiliki jangkauan terbatas, seperti papan reklame, iklan televisi, iklan surat kabar, majalah, dan rujukan. Ini tidak akan membantu dalam menarik audiens internasional. Hanya sedikit yang menggunakan posting bersponsor di berbagai jaringan media sosial untuk menargetkan ceruk khusus mereka.

Kualitas Layanan Buruk: Ketika banyak orang mengunjungi lokasi tertentu selama musim, kualitas layanan menurun. Kami sering mendengar klien mengeluh tentang pengalaman tidak menyenangkan mereka dengan berbagai agen perjalanan. Namun, beberapa hotel, restoran, dan bisnis perjalanan lokal terkenal memberikan layanan yang sangat baik di tempat lain.

Karyawan Musiman: Bisnis di sektor perhotelan tidak merekrut personel untuk jangka panjang. Mereka memberikan gaji staf yang buruk dan tidak berinvestasi dalam program pelatihan. Dalam industri ini, kepuasan karyawan relatif tidak begitu baik. Inkonsistensi dalam staf juga menurunkan tingkat kepuasan pelanggan.

c. Peluang Industri Pariwisata

Mengenali peluang dari analisis SWOT industri pariwisata akan membantu pengelola bertindak dan memanfaatkan, yang dapat meningkatkan keberhasilan perusahaan atau usaha mereka sendiri atau lebih memahami kondisi yang dialami perusahaan lain.

Kehadiran Online: Calon klien akan lebih cenderung mempercayai suatu destinasi wisata jika destinasi wisata memiliki kehadiran online yang solid dan situs web yang dirancang dengan baik. Situs web yang menarik dan dipasarkan dengan baik akan membantu operator tur dalam memutuskan apakah akan berbisnis dengan organisasi atau tidak. Pemasaran media sosial adalah cara paling efektif untuk mengidentifikasi dan mempromosikan audiens target mereka.

Tempat Unik untuk Dikunjungi: Atraksi adalah bagian penting dari pariwisata karena menarik pengunjung. Atraksi adalah lokasi, orang, aktivitas, dan hal-hal yang menjadi objek perhatian wisatawan dan menarik mereka ke suatu tempat. Misalkan pengelola dapat mengumpulkan dana, mengerjakan properti, dan mengembangkan

lokasi yang cocok. Dalam hal ini, pengelola akan menarik banyak wisatawan.

Pendekatan Ramah Lingkungan: Ekowisata mengacu pada cara berlibur yang menganut keberlanjutan lingkungan, sosial, dan ekonomi — dedikasi untuk memiliki efek budaya dan ekologi yang sama. Jika pengelola pariwisata membangun lokasi yang ramah lingkungan, maka hal tersebut akan menarik pengunjung yang sadar lingkungan.

d. Ancaman Bagi Industri Pariwisata

Ancaman tak terduga dapat memiliki konsekuensi bencana bagi organisasi mana pun, itulah sebabnya mereka harus dipertimbangkan dalam analisis SWOT industri pariwisata. Jika pengelola pariwisata dapat memperkirakannya, maka dapat meminimalkan pengaruhnya atau menghindarinya sama sekali.

Pandemi Covid-19: Sektor pariwisata menderita secara dramatis karena penguncian dan penutupan perusahaan yang disebabkan oleh wabah covid-19. Pembatasan hotel dan restoran sebagai akibat dari penguncian nasional dan larangan perjalanan udara merugikan bisnis miliaran dolar. Akibatnya, banyak orang kehilangan pekerjaan, dan banyak perusahaan kecil bangkrut.

Pembatasan Visa: Pembatasan visa merupakan hambatan penting bagi bisnis pariwisata. Cukup sulit untuk mendapatkan visa turis untuk beberapa negara. Banyak calon klien tidak dapat memasuki negara

tertentu karena peraturan imigrasi dan visa yang ketat dari pemerintah. Akibatnya, perusahaan lokal tidak menerima cukup pengunjung untuk memenuhi target penjualan.

Pasar Kompetitif: Pariwisata telah berkembang sebagai salah satu sektor terbesar, berkembang paling cepat, dan paling kompetitif di dunia di abad ke-20. Banyak perusahaan kecil telah memasuki keributan, menawarkan layanan berkualitas rendah dengan biaya selangit. Pelanggan juga tidak puas dengan hal ini.



Gambar 2. 8 SWOT dalam Industri Pariwisata

(Sumber: N. Davis (2022))

9. Jenis-jenis Strategi

Menurut Whelen dan Hunger (2003), ada tiga tingkatan strategi manajemen yang berkembang sesuai dengan perkembangan perusahaan, yaitu:

a. **Strategi Korporasi (*Corporate Strategy*)**

1) Strategi Pertumbuhan (*Growth Strategy*)

Strategi yang berdasarkan pada tahap pertumbuhan yang sedang dilalui perusahaan.

2) Strategi Stabilitas (*Stability Strategy*)

Strategi dalam menghadapi kemerosotan penghasilan yang sedang dihadapi oleh suatu perusahaan.

3) *Retrenchment Strategy*

Strategi yang diterapkan untuk memperkecil atau mengurangi usaha yang dilakukan perusahaan.

b. **Strategi Bisnis (*Business Strategy*)**

Strategi bisnis digunakan pada tingkat produk atau unit bisnis dan merupakan strategi yang menekankan pada perbaikan posisi bersaing produk atau jasa pada spesifikasi atau segmen pasar tertentu. Terdapat tiga macam strategi yang bisa digunakan pada strategi tingkat bisnis ini, yaitu:

1) Strategi Kepemimpinan Biaya

2) Strategi Diferensiasi

3) Strategi Fokus

c. **Strategi Fungsional (*Functional Strategy*)**

Strategi ini digunakan pada level fungsional seperti, operasional, pemasaran, keuangan, dan sumber daya manusia.

Strategi ini mengacu pada dua tingkatan strategi sebelumnya yaitu strategi korporasi dan strategi bisnis. Strategi fungsional juga disebut sebagai *value based strategy*. Berfokus pada memaksimalkan produktivitas sumber daya yang digunakan dalam memberikan *value* terbaik untuk pemenuhan kebutuhan pelanggan.

Menurut Fred & David (2016), jenis-jenis strategi dibagi ke dalam 4 kelompok, yaitu kelompok strategi integrasi, intensif, diversifikasi, dan defensif.

a. **Strategi Integrasi**

Yang termasuk dalam strategi ini adalah integrasi ke depan (*forward integration*), integrasi ke belakang (*backward integration*), dan integrasi horizontal (*horizontal integration*).

1) Integrasi Ke Depan (*Forward Integration*)

Berkaitan dengan usaha untuk memperoleh kepemilikan atau kendali yang lebih besar atas distributor atau peritel.

2) Integrasi Ke Belakang (*Backward Integration*)

Sebuah strategi yang mengupayakan kepemilikan atau kendali yang lebih besar atas pemasok perusahaan.

3) Integrasi Horizontal (*Horizontal Integration*)

Mengacu pada strategi yang mengupayakan kepemilikan atau kendali yang lebih besar atas pesaing perusahaan.

b. Strategi Intensif1) Penetrasi Pasar (*Market Penetration*)

Strategi yang mengusahakan peningkatan pangsa pasar untuk produk atau jasa yang ada di pasar saat ini melalui upaya-upaya yang lebih besar.

2) Pengembangan Pasar (*Market Development*)

Meliputi pengenalan produk atau jasa yang ada saat ini ke wilayah-wilayah geografis yang baru.

3) Pengembangan Produk (*Product Development*)

Sebuah strategi yang mengupayakan peningkatan penjualan dengan cara memperbaiki atau memodifikasi produk atau jasa yang ada saat ini.

c. Strategi Diversifikasi

Terdapat tiga jenis strategi diversifikasi, yaitu:

1) Strategi Diversifikasi Konsentrik (*Concentric Diversification Strategy*)

Strategi ini dilakukan dengan cara menambah produk dan jasa baru tetapi masih saling berhubungan/terkait.

2) Strategi Diversifikasi Horizontal (*Horizontal Diversification Strategy*)

Strategi ini dilaksanakan dengan cara menambahkan produk dan jasa baru yang tidak terkait untuk pelanggan yang ada.

3) Strategi Diversifikasi Konglomerat (*Conglomerate Diversification Strategy*)

Strategi ini dilaksanakan dengan cara menambah produk dan jasa baru yang tidak terkait untuk pelanggan baru.

d. **Strategi Defensif**

Strategi ini terdiri dari:

1) Rasionalisasi Biaya

Terjadi ketika sebuah organisasi melakukan pengelompokan untuk membalik penjualan dan laba yang menurun. Strategi ini kadang kala disebut strategi *reorganisasional*. Strategi ini dirancang untuk memperkuat kompetensi khusus dasar suatu organisasi. Penciutan bisa dilakukan dengan penjualan lahan dan bahan bangunan, memangkas lini produk, menutup bisnis yang tidak menguntungkan, menutup pabrik, mengurangi jumlah karyawan, dan membangun sistem pengendalian.

2) Divestasi

Divestasi adalah menjual satu divisi atau bagian dari suatu organisasi. Divestasi dapat menjadi bagian dari keseluruhan strategi penciutan untuk membebaskan organisasi dari bisnis yang tidak menguntungkan, yang membutuhkan terlalu banyak modal atau yang tidak begitu sesuai dengan aktivitas-aktivitas perusahaan.

3) Likuidasi

Likuidasi adalah menjual seluruh aset perusahaan, secara bertahap sesuai nilai nyata asset tersebut. Likuidasi merupakan pengakuan kekalahan dan akibatnya bisa merupakan strategi yang secara emosional sulit dilakukan.

4) *Joint Venture Strategy*

Strategi ini merupakan strategi yang populer, yakni dimana terjadi saat dua atau lebih perusahaan membentuk suatu perusahaan temporer untuk tujuan kapitalisasi modal. Strategi ini dapat dipertimbangkan dalam hal perusahaan bertahan untuk tidak memikul beban-beban usahanya sendiri.

B. Penelitian Terdahulu

Berikut ini merupakan penelitian-penelitian sejenis yang sebelumnya telah dilakukan dan dipublikasikan baik dalam bentuk jurnal maupun penelitian skripsi:

No.	Peneliti (Tahun)	Topik	Hasil	Persamaan	Perbedaan
1	Marko D. Petrović, dkk (2017)	<p>“Urban geosites” as an alternative geotourism destination—evidence from Belgrade. Penelitian ini berupa assessment terhadap 8 potensi geosite yang berada di dalam area Kota Belgrade. Tujuannya untuk memberikan strategi penentuan situs yang bisa dikembangkan untuk alternatif geotourism.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Penelitian ini berhasil mengidentifikasi lokasi dan fitur geosite yang memerlukan tindakan <i>preserve</i> (mempertahankan) dan <i>improve</i> (meningkatkan) nilai dan fungsinya secara keseluruhan. • Terdapat perbedaan antara hasil penilaian pengunjung dan peneliti/ahli terhadap geosite. • sub-indikator yang dianggap penting oleh para ahli seperti: lanskap dan alam sekitar (VSA3) dan pengaturan lingkungan situs (VSA4), dan promosi (VTr1), justru tidak dianggap terlalu penting oleh pengunjung. Pengunjung justru lebih tertarik pada nilai edukasi (VSE) dan kepariwisataan (VTr) dari situs-situs tersebut. • Karena itu 8 potensi alam dan antropogenik dari daerah ini perlu dikembangkan menjadi nilai wisata yang kompleks atau memasukkan situs-situs tersebut ke dalam wisata-wisata yang unik (Geopark). Karena jika dibiarkan tidak terintegrasi, maka hanya akan dianggap sebagai elemen wisata biasa di Beograd. 	Meneliti dan melakukan assessment untuk Geosites/Geoheritage.	Petrović dan tim menggunakan assessment/testing dengan menggunakan GAM/M-GAM models (Geosite Assessment Model/Modified Geosite Assessment Model). Sementara penelitian ini akan menggunakan matriks EFE, IFE, SWOT, dan QSPM.
2	M. Ryan Saputra & Dra. Rodhiyah, Su (2016)	<p>Strategi Pengembangan Wisata Di Kawasan Gunung Andong Magelang. Penelitian ini berfokus pada analisis</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Berdasarkan analisis SWOT faktor-faktor internal yang menjadi kekuatan/<i>strength</i> (<i>S</i>) yaitu: keindahan bentang alam, mayoritas masyarakat yang bercocok tanam, keramahan masyarakat lokal, dukungan masyarakat lokal terhadap pengembangan 	Penelitian ditujukan untuk menemukan strategi pengembangan	Hanya menggunakan analisis SWOT sebagai alat perumusan strategi.

		<p>SWOT untuk pengelolaan Kawasan Gn. Andong.</p>	<p>pariwisata, keamanan lokasi wisata yang terjamin, ketersediaan rumah singgah .</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Faktor internal yang menjadi penghambat/<i>weakness</i> (W) pengembangan adalah masih ada potensi wisata yang belum intensif dikembangkan, usaha promosi yang terbatas, minimnya toko souvenir, kualitas SDM yang masih rendah, dan dana pengembangan yang terbatas ● Faktor eksternal pendukung/<i>opportunity</i> (O) pengembangan obyek wisata adalah sektor pariwisata berbasis alam yang semakin berkembang dan semakin diminati, penyerapan tenaga kerja di daerah sekitar objek wisata yang dapat mengurangi pengangguran, perkembangan teknologi, omongan atau opini positif dari wisatawan tentang obyek wisata Gunung Andong, dan pengaruh kebijakan bebas kunjungan wisata. ● Faktor eksternal penghambat/<i>threat</i> (T): persaingan di dalam objek wisata, terjadinya bencana/gangguan alam, kondisi jalan yang minim penerangan, kurangnya alat transportasi umum, dukungan pemerintah daerah khususnya dari dinas pariwisata (dalam promosi dan sarana prasarana) ● Strategi S-O: mengembangkan obyek wisata agraris, meningkatkan fasilitas penunjang seperti jasa pemandu wisata, porter, dan menambah tempat persewaan alat pendakian, memanfaatkan kebijakan 	<p>area wisata (ecotourism) dengan menggunakan metode SWOT Analysis.</p>	
--	--	---	--	--	--

			<p>bebas visa kunjungan untuk melakukan promosi guna menarik wisatawan dari mancanegara, melakukan kerjasama dengan agen-agen perjalanan wisata, mengadakan festival rakyat agar ada variasi wisata.</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Strategi W-O: melakukan promosi yang lebih intensif terhadap obyek wisata Bumi Perkemahan Mangli, melakukan kerjasama dengan investor , melakukan pelatihan dan pendidikan terhadap tenaga SDM yang ada, membangun toko-toko cinderamata. ● Strategi S-T: melakukan kerja sama dengan basecamp lain, membuat lampu-lampu penerangan sederhana untuk akses masuk ke desa, menyediakan transportasi umum lainnya, misal jasa angkutan dengan menggunakan minibus, melakukan kerja sama dengan pemerintah daerah dalam hal bantuan upaya promosi wisata ● Strategi W-T: adalah melakukan mediasi untuk menyelesaikan konflik dan persaingan yang ada, membangun pos-pos penanganan bencana, mengajukan proposal permohonan bantuan ke pemerintah daerah untuk pembangunan sarana dan prasarana. 		
3	Matius Bangun & Dwiroso Junita (2020)	Strategi Pengembangan Kawasan Geosite Kaldera Toba Pasca Penetapan Sebagai Unesco Global	<ul style="list-style-type: none"> ● Karena baru saja diresmikan sebagai bagian dari Global Geopark, pengembangan area ini membutuhkan kerjasama dan keseriusan dari berbagai elemen pemerintahan daerah. 	Objek penelitian juga merupakan Geosite yang merupakan bagian	Perbedaannya ada pada waktu penetapan Geopark. Geopark Ngingrong ditetapkan tahun 2015

		<p>Geopark. Penelitian ini berfokus pada strategi pengembangan Toba setelah ditetapkan sebagai bagian dari Geopark</p>	<ul style="list-style-type: none"> Berdasarkan analisis SWOT, Strategi kerjasama antar daerah adalah pada Kuadran I (Pertama), yaitu menggunakan <i>Strength</i> dalam memanfaatkan <i>Opportunities</i>. Pariwisata dikembangkan melalui Atraksi, Aksesibilitas, dan Amenitas dalam memberdayakan tradisi lokal dan melestarikan keanekaragaman hayati. Rekomendasi yang diberikan adalah agar kabupaten-kabupaten di kawasan Danau Toba memanfaatkan regulasi untuk melaksanakan kerjasama, dukungan dana, potensi budaya dan keanekaragaman hayati daerah. 	<p>dari Geopark yang ditetapkan oleh UNESCO. Dalam merumuskan rekomendasi, penelitian juga menggunakan SWOT analysis.</p>	<p>sementara Toba baru ditetapkan tahun 2020. Dengan jarak 5 tahun, besar kemungkinan sudah ada strategi pengembangan yang telah lebih dulu diterapkan di Ngingrong. Sehingga objek evaluasinya bisa jadi berbeda.</p>
4	Asmi Faozi & Apik Budi Santoso (2020)	<p>Strategi Pengembangan Objek Wisata Goa Petruk Kecamatan Ayah Kabupaten Kebumen. Penelitian ini berfokus pada pengembangan Goa Petruk sebagai objek wisata dengan menggunakan SWOT Analysis.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi yang perlu dilakukan adalah Growth Oriented Strategy karena objek wisata dalam kondisi baik karena berada di Kuadran 1. Strategi yang dilakukan adalah memperkuat nilai penawaran, salah satunya dengan meningkatkan infrastruktur penunjang. Unsur penawaran yang masuk dalam kategori baik adalah atraksi, transportasi, akomodasi, dan infrastruktur. Sementara yang kurang baik adalah aspek transportasi dan akses menuju ke objek wisata. 	<p>Sama-sama menggunakan SWOT Analysis.</p>	<p>Objek penelitiannya memiliki lingkup yang lebih kecil yaitu Goa Petruk saja. Sementara Penelitian ini akan berfokus pada geosite/geopark yang lingkungannya lebih luas</p>
5	Yudha Gusti Wibowo, dkk. (2019)	<p>Pengembangan Eco-geotourism Geopark Merangin Jambi.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Berdasarkan analisis pada matrix IFAS dan EFAS didapatkan nilai selisih antara kekuatan dan kelemahan sebesar 1,026 dan selisih antara kelemahan 	<p>Sama-sama menggunakan matriks</p>	<p>Menggunakan model pengembangan PBRW (Pengembangan</p>

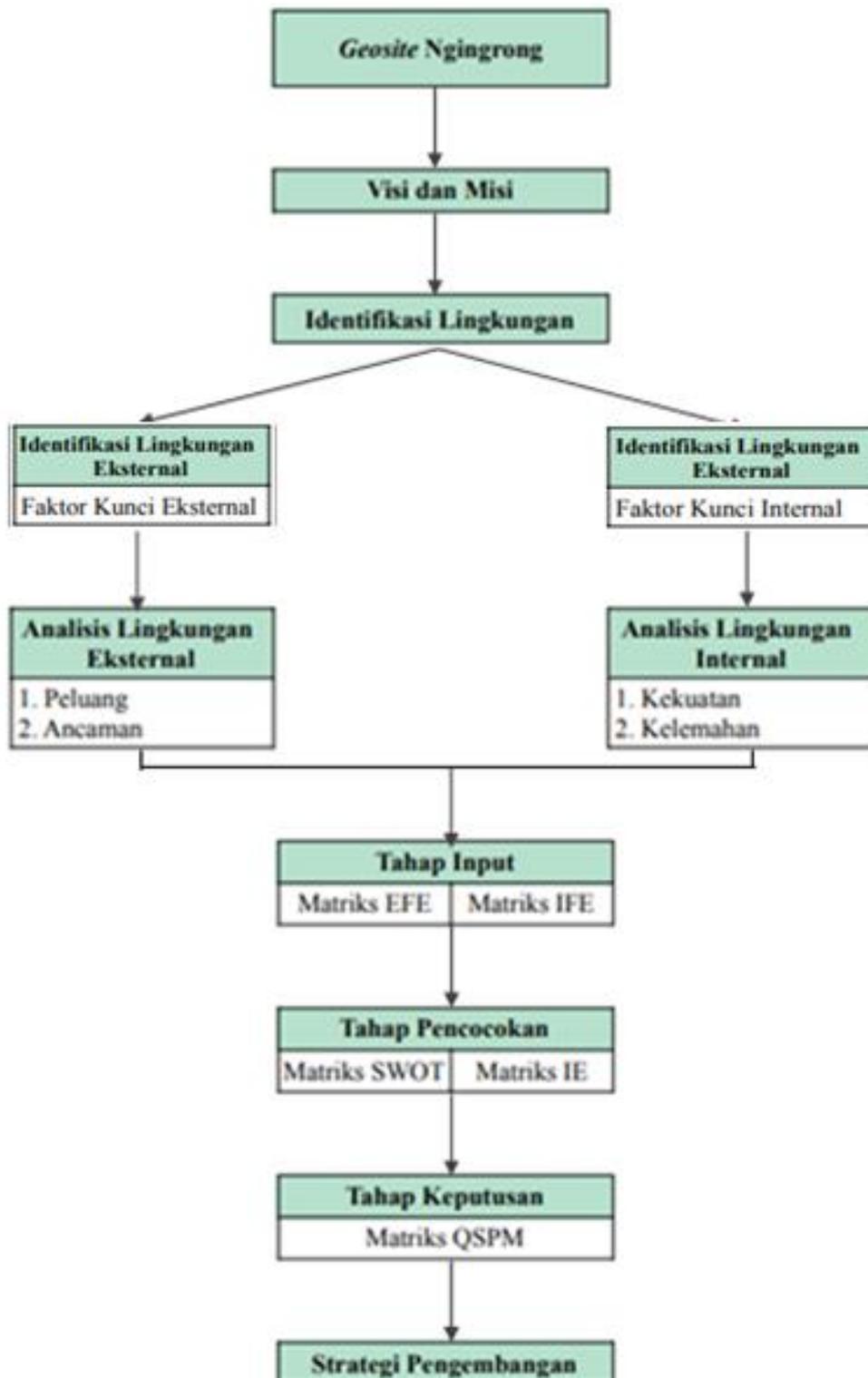
		<p>Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui strategi pengembangan eco-geotourism Geopark Merangin Jambi dan menentukan faktor yang berpengaruh terhadap pengembangan eco-geotourism Geopark Merangin Jambi.</p>	<p>dan peluang sebesar - 0,513 hal ini menunjukkan bahwa faktor internal dan eksternal dari pengembangan Geopark Merangin Jambi yang selama ini dilakukan masih lemah.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Hasil analisis dengan nilai positif dan negatif berada pada kuadran dua analisis SWOT, kuadran dua analisis SWOT mengharuskan adanya diversifikasi strategi agar pengembangan eco-geotourism Geopark Merangin Jambi dapat maksimal. • Diversifikasi yang bisa dilakukan antara lain: perbaikan infrastruktur kawasan Geopark Merangin Jambi; melakukan publikasi secara intens; mengadakan festival budaya dan kuliner secara berkelanjutan dan; menumbuhkan ekonomi kreatif di kawasan Geopark Merangin Jambi. • Selanjutnya pengembangannya akan diaplikasikan melalui metode analisis PBRW (Pengembangan Berbasis Wisata Berkelanjutan). 	<p>SWOT sebagai alat analisis dalam mengembangkan strategi.</p>	<p>Berkelanjutan Dan Ramah Wisatawan) sebagai alat analisis yang lain.</p>
--	--	--	--	---	--

Tabel 2. 3 Penelitian Terdahulu

C. Kerangka Pemikiran

Sebelum melakukan pengembangan strategi untuk objek wisata *Geosite* Ngingrong, ada beberapa tahap yang harus dilakukan agar pengembangan strategi dapat efektif diterapkan bagi *Geosite* Ngingrong. Berikut adalah tahap-tahap untuk melakukan pengembangan strategi:

1. Mengidentifikasi visi dan misi
2. Mengidentifikasi lingkungan internal dan eksternal *Geosite* Ngingrong
3. Menganalisis lingkungan internal dan lingkungan eksternal yang dihadapi pengelola *Geosite* Ngingrong.
4. Membuat rumusan strategi yang terdiri dari tiga tahap, yaitu tahap masukan (*input stage*), tahap pencocokan (*matching stage*), dan tahap keputusan (*decision stage*).
5. Pada tahap pencocokan menggunakan matriks SWOT dan matriks IE.
6. Setelah alternatif strategi didapat, langkah selanjutnya adalah pengambilan keputusan untuk menentukan strategi yang paling tepat dari semua alternatif strategi yang ada melalui alat analisis berupa matriks perencanaan strategi kuantitatif *Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM)*.



Gambar 2. 9 Kerangka Pemikiran

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Rancangan Penelitian

Penelitian ini dilakukan di *Geosite* Ngingrong, Desa Mulo, Kecamatan Wonosari, Kabupaten Gunungkidul dan metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian studi kasus. Studi kasus berfokus pada pengumpulan informasi tentang objek, peristiwa, atau aktivitas tertentu, seperti bisnis tertentu, unit, atau organisasi (Sekaran, 2016). Dalam studi kasus, kasusnya adalah individu, kelompok, organisasi, peristiwa, atau situasi yang menarik perhatian peneliti. Ide di balik studi kasus adalah untuk memperoleh gambaran yang jelas tentang suatu masalah seseorang harus memeriksa situasi kehidupan nyata dari berbagai sudut dan perspektif menggunakan berbagai metode dari pengumpulan data. Sepanjang garis ini, seseorang dapat mendefinisikan studi kasus sebagai strategi penelitian yang melibatkan pengalaman empiris penyelidikan fenomena kontemporer tertentu dalam konteks kehidupan nyata menggunakan beberapa metode pengumpulan data (Yin, 2009). Perlu dicatat bahwa studi kasus dapat memberikan informasi kualitatif dan kuantitatif data untuk analisis dan interpretasi.

Dalam memperoleh studi kasus, peneliti melakukan survei dan wawancara. Survei adalah suatu sistem untuk mengumpulkan informasi dari atau tentang orang-orang untuk menggambarkan, membandingkan, atau

menjelaskan pengetahuan, sikap, dan perilaku (Fink, 2003). Strategi survei sangat populer dalam penelitian bisnis, karena memungkinkan peneliti untuk mengumpulkan data kuantitatif dan kualitatif pada banyak jenis pertanyaan penelitian. Survei biasanya digunakan dalam penelitian eksplorasi dan deskriptif untuk mengumpulkan data tentang orang, peristiwa, atau situasi (Sekaran, 2016).

B. Objek Penelitian

Objek penelitian yang dipilih peneliti adalah *Geosite* Ngingrong yang terletak di Desa Mulo, Kecamatan Wonosari, Kabupaten Gunungkidul, Daerah Istimewa Yogyakarta. Selain meneliti keadaan *Geosite* Ngingrong secara internal, penelitian ini juga akan mencakup lingkungan sosial dari *Geosite* Ngingrong.

C. Jenis Data dan Metode Pengumpulan Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer dikumpulkan dari wawancara dan kuesioner dengan pihak internal *Geosite* Ngingrong dan pemangku kepentingan terkait *Geosite* Ngingrong. Selama ini data sekunder dikumpulkan dari data yang dimiliki oleh Pengelola *Geosite* Ngingrong serta didokumentasikan dalam wawancara dan survei.

Metode pengumpulan data utama adalah melalui observasi dan wawancara. Wawancara dilakukan untuk menggali konteks keterbatasan dan

menggali kekuatan dan kelemahan lingkungan sosial *Geosite* Ngingrong serta ancaman dan peluang dari pihak eksternal.

D. Responden Penelitian

Responden dalam penelitian ini adalah Dinas Pariwisata Kabupaten Gunungkidul, Pengelola *Geosite* Ngingrong, elemen masyarakat Desa Mulo, dan pengunjung. Adapun informan atau responden tersebut dapat dijabarkan dalam tabel 3.1:

Tabel 3. 1 Informan atau responden penelitian

Jabatan	Jumlah
Dinas Pariwisata Kab. Gunungkidul	8
Pengelola Pokdarwis Jagadlega	7
Masyarakat dan Pengunjung	7

Sumber: Data peneliti, 2022

E. Teknik Analisis Data

Metode pengolahan data pada penelitian ini menggunakan statistik deskriptif dengan pendekatan manajemen strategi, setelah data diperoleh kemudian dianalisis secara kuantitatif melalui tiga tahap, yaitu tahap input (*input stage*), tahap pencocokan (*matching stage*), dan tahap keputusan (*decision stage*).

1. Tahap Masukan (Input Stage)

Pada tahap ini hasil identifikasi lingkungan internal dan eksternal diformulasikan ke dalam matriks EFE dan IFE.

a. Analisis Lingkungan Eksternal

Analisis lingkungan eksternal bertujuan untuk mengidentifikasi ancaman serta peluang yang dihadapi oleh perusahaan (Fred & David, 2016). Analisis eksternal sangat penting dalam konteks manajemen strategis, karena seringkali operasional dari sebuah usaha sangat dipengaruhi oleh faktor-faktor di luar usaha itu sendiri. Kesadaran akan kondisi lingkungan bisnis dan kekuatan eksternal yang mungkin memengaruhi operasional, akan memberikan pandangan yang lebih luar dan memudahkan proses evaluasi tujuan dan sumber daya bisnis/organisasi. Dalam penelitian ini analisis faktor eksternal yang digunakan untuk menganalisis kondisi lingkungan eksternal *Geosite* Ngingrong, diantaranya:

1) Ekonomi

Faktor ekonomi yang mempengaruhi bisnis/organisasi dalam hal ini mengacu pada kondisi ekonomi di sekitar *Geosite* Ngingrong. Termasuk juga kondisi ekonomi lain yang memengaruhi performa profit secara langsung maupun tidak langsung, baik itu kondisi ekonomi lokal, nasional, maupun global. Beberapa hal yang diteliti dalam analisis lingkungan eksternal *Geosite* Ngingrong yang berkaitan dengan ekonomi, adalah sebagai berikut:

- a) Bagaimana akses transportasi dan lokasi *Geosite* Ngingrong?
- b) Apa trend pariwisata yang sedang naik saat ini?
- c) Berapa jumlah wisatawan yang berkunjung ke Gunungkidul?
- d) Apa saja investor dan organisasi yang berpotensi memengaruhi *Geosite* Ngingrong secara finansial?

2) Sosial Budaya

Aspek sosial budaya dalam analisis lingkungan eksternal, meliputi proses identifikasi terhadap kondisi perilaku masyarakat, tren yang muncul, dan kebiasaan sosial. Faktor sosial dapat meliputi norma budaya dan harapan, kesadaran kesehatan, tingkat pertumbuhan penduduk, distribusi usia, dan lain-lain. Faktor-faktor ini berguna bagi perusahaan untuk merencanakan analisis dan strategi pemasaran mereka dengan lebih baik. Analisis ini membantu memahami kebutuhan dan keinginan konsumen dalam lingkungan sosialnya. Aspek yang diteliti diantaranya:

- a) Bagaimana kondisi demografis masyarakat di sekitar *Geosite* Ngingrong?
- b) Bagaimana kecenderungan masyarakat terhadap pengembangan *Geosite* Ngingrong?

3) Politik

Faktor politik melibatkan keputusan dan undang-undang yang dibuat oleh pemerintah, tentang bagaimana keputusan atau tindakan pemerintah tersebut berpotensi memengaruhi

organisasi/bisnis. Dalam penelitian terkait *Geosite* Ngingrong, aspek politik yang diteliti adalah sebagai berikut:

- a) Bagaimana dukungan dan intervensi pemerintah Daerah terhadap *Geosite* Ngingrong?
- b) Apa produk hukum atau peraturan pemerintah yang berpotensi memengaruhi operasional *Geosite* Ngingrong?

4) Teknologi

Beberapa hal yang akan diteliti dalam analisis lingkungan eksternal *Geosite* Ngingrong adalah perkembangan teknologi. Strategi pengembangan *geosite* bisa sangat terpengaruh jika turut mempertimbangkan tingkat inovasi dan perkembangan teknologi yang dapat mempengaruhi pasar atau industri. Aspek teknologi terkait di antaranya:

- a) Bagaimana pengaruh perkembangan teknologi yang memudahkan untuk transaksi dan promosi?

Dari hasil analisis lingkungan eksternal akan diolah menggunakan alat bantu analisis, yaitu matrix EFE (*External Factor Evaluation*). Langkah-langkah pengembangan matriks EFE adalah sebagai berikut:

- 1) Buat daftar faktor-faktor eksternal yang diidentifikasi dalam proses audit eksternal. Cari 10 sampai 20 faktor, termasuk peluang dan ancaman yang mempengaruhi perusahaan dan industrinya. Daftar peluang dahulu, kemudian ancaman. Usahakan sespesifik mungkin, gunakan prosentase, rasio, dan angka perbandingan kalau mungkin.

- 2) Beri bobot pada setiap faktor dari 0,0 (tidak penting) sampai 1,0 (sangat penting). Bobot menunjukkan kepentingan relative dari faktor tersebut agar berhasil dalam industri tersebut. Peluang sering mendapat bobot lebih besar daripada ancaman, tetapi ancaman dapat juga menerima bobot lebih tinggi bila berat atau mengancam. Bobot yang wajar dapat ditentukan dengan membandingkan pesaing yang sukses dengan yang gagal atau dengan mendiskusikan faktor tersebut dan mencapai consensus kelompok, jumlah seluruh bobot yang diberikan pada faktor di atas harus sama dengan 1,0.
- 3) Berikan peringkat dari skala 1 sampai dengan 4 pada setiap faktor sukses kritis untuk menunjukkan seberapa efektif strategi perusahaan saat ini menjawab faktor ini, dengan catatan, 4=jawaban superior, 3=jawaban di atas rata-rata, 2=jawaban rata-rata, 1=jawaban jelek. Peringkat didasarkan pada efektivitas strategi perusahaan. Peringkat didasarkan pada keadaan perusahaan, sedangkan bobot didasarkan dalam langkah 2 didasarkan pada industri.
- 4) Kalikan bobot untuk memperoleh faktor pembobotan untuk masing-masing faktor yang nilainya bervariasi mulai dari 1,0 (*poor*) sampai dengan 4,0 (*outstanding*).
- 5) Jumlahkan nilai yang dibobot untuk memperoleh total skor pembobotan bagi perusahaan bersangkutan. Nilai total ini menunjukkan bagaimana perusahaan tertentu bereaksi terhadap faktor-faktor strategis eksternalnya. Total skor ini dapat digunakan

untuk membandingkan perusahaan ini dengan perusahaan lainnya dalam industri yang sama.

Tabel 3. 2 Matriks Evaluasi Faktor Eksternal

Faktor Internal Kunci	Bobot	Peringkat	Skor Tertimbang
<i>Peluang</i>			
1.			
2.			
3.			
<i>Ancaman</i>			
1.			
2.			
3.			
TOTAL			

Sumber: Fred & David, (2016)

Tanpa melihat sejumlah kesempatan dan ancaman kunci dalam matriks EFE, skor total rata-rata tertimbang tertinggi untuk organisasi adalah 4,0 dan total skor tertimbang terendah adalah 1,0. Skor total rata-rata tertimbang adalah 2,5. Skor total tertimbang mengindikasikan bahwa bahwa organisasi merespons dengan baik terhadap kesempatan dan ancaman yang ada di industrinya. Dengan kata lain, strategi perusahaan secara efektif memanfaatkan kesempatan yang ada dan meminimalisasi potensi dampak yang merusak dari ancaman eksternal. Total skor 1,0 mengindikasikan bahwa strategi perusahaan tidak memanfaatkan kesempatan atau menghindari ancaman eksternal.

b. Analisis Lingkungan Internal

Analisis lingkungan internal bertujuan untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan perusahaan (Fred & David, 2016). Dalam

penelitian ini analisis lingkungan internal digunakan untuk mengetahui kondisi lingkungan Internal *Geosite* Ngingrong seperti :

1) Manajemen

Beberapa hal yang diteliti dalam analisis lingkungan internal *Geosite* Ngingrong yang berkaitan dengan manajemen adalah sebagai berikut:

a) *Planning* (Perencanaan)

Bagaimana proses pembuatan tujuan *Geosite* Ngingrong dan apa cara yang dilakukan untuk mencapai tujuan tersebut?

b) *Organizing* (Pengorganisasian)

Bagaimana pembagian deskripsi pekerjaan (*job desc*) dan struktur organisasi *Geosite* Ngingrong?

c) *Actuating* (Pelaksanaan)

Bagaimana proses pelaksanaan program kerja *Geosite* Ngingrong untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan?

d) *Controlling* (Pengawasan)

Bagaimana pengawasan yang dilakukan oleh *Geosite* Ngingrong guna mengetahui apakah perencanaan, pengorganisasian dan pelaksanaannya sudah sesuai atau belum?

2) Pemasaran

Beberapa hal yang diteliti dalam analisis lingkungan internal *Geosite* Ngingrong yang berkaitan dengan pemasaran adalah sebagai berikut:

- a) Apa tujuan, strategi, kebijakan, dan program pemasaran *Geosite* Ngingrong?
- b) Bagaimana kinerja pemasaran *Geosite* Ngingrong?
- c) Apa konsep dan teknik pemasaran yang digunakan oleh *Geosite* Ngingrong?
- d) Bagaimana peran manajer pemasaran dalam proses manajemen strategis?

3) Keuangan

Beberapa hal yang diteliti dalam analisis lingkungan internal *Geosite* Ngingrong yang berkaitan dengan keuangan adalah sebagai berikut:

- a) Apa tujuan, strategi, kebijakan, dan program keuangan *Geosite* Ngingrong?
- b) Bagaimana kinerja keuangan *Geosite* Ngingrong?
- c) Bagaimana peran bendahara *Geosite* Ngingrong dalam proses manajemen strategis?

4) Operasi

Beberapa hal yang diteliti dalam analisis lingkungan internal *Geosite* Ngingrong yang berkaitan dengan operasi (Produksi/Jasa) adalah sebagai berikut:

- a) Apa tujuan, strategi, kebijakan, dan program Operasi (produksi/jasa) *Geosite* Ngingrong?
- b) Bagaimana kondisi fasilitas operasi (Produksi/Jasa) *Geosite* Ngingrong?

5) Penelitian dan pengembangan (R & D)

Beberapa hal yang diteliti dalam analisis lingkungan internal *Geosite* Ngingrong yang berkaitan dengan Penelitian dan Pengembangan (R&D) adalah sebagai berikut:

- a) Apa tujuan, strategi, kebijakan, dan program Penelitian & Pengembangan (R&D) *Geosite* Ngingrong?
- b) Bagaimana proses penelitian dan pengembangan di *Geosite* Ngingrong?

6) Sumber Daya Manusia (SDM)

Beberapa hal yang diteliti dalam analisis lingkungan internal *Geosite* Ngingrong yang berkaitan dengan Sumber Daya Manusia (SDM) adalah sebagai berikut:

- a) Apa tujuan, strategi, kebijakan, dan program SDM *Geosite* Ngingrong?
- b) Bagaimana kinerja SDM *Geosite* Ngingrong?

Langkah-langkah pengembangan matriks IFE adalah sebagai berikut:

- 1) Buatlah daftar faktor-faktor internal yang diidentifikasi dalam proses audit internal. Gunakan 10 sampai 20 faktor terpenting, termasuk kekuatan maupun kelemahan. Tuliskan kekuatan lebih dahulu dan kemudian kelemahan. Usahakan sespesifik mungkin. Gunakan persentase, rasio, dan angka perbandingan.
- 2) Beri bobot pada setiap faktor dari 0,0 (tidak penting) sampai 1,0 (sangat penting). Bobot menunjukkan kepentingan relative dari faktor tersebut agar berhasil dalam industri tersebut. Tanpa memperdulikan apakah faktor adalah kekuatan atau kelemahan internal. Faktor-faktor yang dianggap mempunyai pengaruh terbesar pada prestasi organisasi diberi bobot tertinggi. Jumlah dari semua bobot harus sama dengan 1,0.
- 3) Berikan peringkat 1 sampai 4 pada setiap faktor untuk menunjukkan apakah faktor itu mewakili kelemahan utama (peringkat=1), kelemahan kecil (peringkat=2), kekuatan kecil (peringkat=3), atau kekuatan utama (peringkat=4). Peringkat diberikan berdasarkan keadaan perusahaan, sedangkan bobot dalam langkah 2 didasarkan keadaan industri. Penting untuk diperhatikan kekuatan harus mendapat peringkat 3 atau 4 dan kelemahan harus mendapat peringkat 1 atau 2.

- 4) Kalikan bobot untuk memperoleh faktor pembobotan untuk masing-masing faktor yang nilainya bervariasi mulai dari 1,0 (*poor*) sampai dengan 4,0 (*outstanding*).
- 5) Jumlahkan nilai yang dibobot untuk memperoleh total skor pembobotan. Nilai dari total ini menunjukkan bagaimana usaha tertentu bereaksi terhadap faktor-faktor strategis eksternalnya. Total skor ini dapat digunakan untuk membandingkan usaha ini dengan usaha lainnya dalam kelompok industri yang sama.

Tabel 3. 3 Matriks Evaluasi Faktor Internal (IFE)

Faktor Internal Kunci	Bobot	Peringkat	Skor Tertimbang
<i>Kekuatan</i>			
-			
-			
<i>Kelemahan</i>			
-			
-			
TOTAL			

Sumber: Fred & David (2016)

Tanpa memperhatikan jumlah faktor yang termasuk dalam matriks IFE, total skor tertimbang berkisar dari rendah sebesar 1,0 hingga tinggi sebesar 4,0, dengan skor rata-rata menjadi 2,5. Total skor tertimbang di bawah 2,5 mengindikasikan bahwa organisasi memiliki kelemahan internal, sementara skor di atas 2,5 mengindikasikan posisi internal yang kuat.

2. Tahap Pencocokan

Tahap pencocokan peluang dan ancaman (eksternal), dengan kekuatan dan kelemahan (internal) berdasarkan informasi yang telah diperoleh pada tahap input. Alat analisis yang digunakan pada tahap ini adalah matriks IE (internal-eksternal) dan matriks kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman (*strengths, weaknesses, opportunities, threats-SWOT*).

a. Matriks SWOT

Matriks ini dapat menghasilkan empat set kemungkinan alternative strategi yang dijelaskan dalam Tabel 3.4 sebagai berikut:

Penjelasan Matriks SWOT adalah sebagai berikut.

1) Strategi SO (*Strengths-Opportunities*)

Strategi SO memanfaatkan kekuatan internal perusahaan untuk menarik keuntungan dari peluang eksternal (Fred & David, 2016).

2) Strategi ST (*Strengths-Threats*)

Strategi ST menggunakan kekuatan sebuah perusahaan untuk menghindari atau mengurangi dampak ancaman eksternal (Fred & David, 2016).

3) Strategi WO (*Weakness-Opportunities*)

Strategi WO bertujuan untuk memperbaiki kelemahan internal dengan cara mengambil keuntungan dari peluang eksternal (Fred & David, 2016).

4) Strategi WT (*Weakness-Threats*)

Strategi WT merupakan taktik defensive yang diarahkan untuk mengurangi kelemahan internal serta menghindari ancaman eksternal (Fred & David, 2016).

Tabel 3. 4 Matriks *strengths, weakness, opportunities, threats* (SWOT)

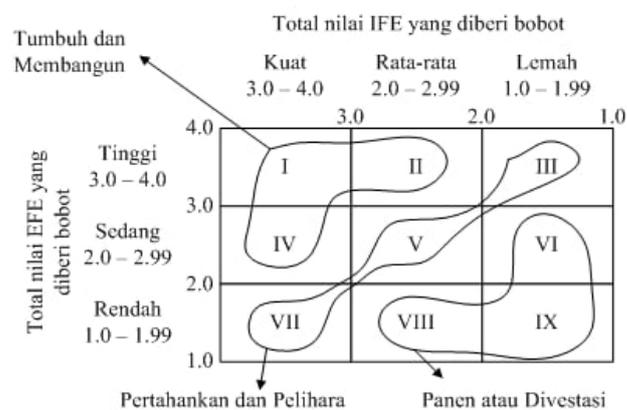
	Kekuatan (<i>Strengths</i>)	Kelemahan (<i>weakness</i>)
Peluang (<i>opportunities</i>)	Strategi SO	Strategi WO
1.	1.	1.
2.	2.	2.
Ancaman (<i>Threats</i>)	Strategi ST	Strategi WT
1.	1.	1.
2.	2.	2.

Sumber: Fred & David, (2016)

b. **Matriks IE**

Matriks Internal-Eksternal (IE) memposisikan berbagai divisi di organisasi dalam tampilan sembilan sel. Matriks IE sama dengan matriks BCG dalam melibatkan perencanaan divisi organisasi dalam lingkaran skematik, ini mengapa mereka disebut "matriks portofolio".

Matriks IE didasarkan oleh dua dimensi kunci: Skor total tertimbang IFE pada sumbu X dan skor tertimbang total EFE pada sumbu Y. Ingatlah bahwa setiap divisi organisasi sebaiknya mengonstruksi Matriks IFE dan Matriks EFE untuk bagiannya di organisasi. Total skor tertimbang diturunkan dari divisi-divisi yang memungkinkan konstruksi matriks IE level korporat. Pada sumbu x matriks IE, skor total tertimbang IFE dari 1,0 ke 1,99 merepresentasikan posisi internal yang lemah; skor dari 2,0 hingga 2,99 dianggap rata-rata, dan skor 3,0 hingga 4,0 adalah kuat. Sama halnya dengan sumbu-y, skor tertimbang total EFE dari 1,0 ke 1,99 dianggap rendah, skor dari 2,0 hingga 2,99 dianggap sedang, dan skor 3,0 hingga 4,0 adalah kuat. Format dan matriks IE dapat dilihat pada Gambar 3.1.



Gambar 3. 1 Matriks IE

(Sumber: Fred & David (2016))

3. Tahap Keputusan

Tahap keputusan merupakan tahap akhir dalam perumusan strategi. Setelah semua dilakukan pada tahap input dan pencocokan, pada tahap ini dilakukan pilihan berbagai alternatif strategi yang bisa menjadi prioritas untuk diterapkan pada perusahaan. Alat analisis yang digunakan pada tahap ini adalah matriks QSPM. Teknik ini secara objektif mengindikasikan alternatif strategi mana yang terbaik dengan menggunakan input dari analisis tahap 1 dan hasil pencocokan dari analisis tahap 2 untuk menemukan secara objektif di antara alternatif strategi. Format dari matriks QSPM dapat dilihat dalam Tabel 3.5.

Tabel 3. 5 Matriks QSPM

Faktor-faktor Utama	Bobot	Alternatif Strategi					
		Strategi I		Strategi II		Strategi III	
		AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
Kekuatan							
Kelemahan							
Peluang							
Ancaman							
Total							

(Sumber: Fred & David (2016))

Keterangan: AS = *Attractiveness Scores* (nilai daya tarik)

TAS = *Total Attractiveness Scores* (total nilai daya tarik)

Ada enam langkah yang perlu dilakukan untuk mengembangkan matriks QSPM, yaitu:

- a. Membuat daftar peluang atau ancaman eksternal dan kekuatan atau kelemahan internal perusahaan pada kolom paling kiri matriks QSPM.
- b. Berikan bobot pada setiap faktor eksternal dan internal perusahaan tersebut. Bobot ini sama dengan bobot yang ada dalam matriks IFE dan EFE.
- c. Cermati tahap pencocokan dan klasifikasi strategi alternative yang harus dipertimbangkan perusahaan untuk dipilih.
- d. Menetapkan nilai daya tarik. Tentukan nilai numeric yang menunjukkan daya tarik relative dari setiap strategi dalam alternative strategi terpilih. Nilai daya tarik itu adalah 1 = tidak menarik, 2 = agak menarik, 3 = cukup menarik, dan 4 = sangat menarik.
- e. Menghitung total nilai daya tarik (TAS). Nilai ini diperoleh dari perkalian bobot setiap faktor dengan AS tiap baris.
- f. Menghitung jumlah nilai total nilai daya tarik. Menjumlahkan total nilai daya tarik (TAS) dalam setiap kolom strategi QSPM. Strategi dengan nilai TAS yang tertinggi merupakan strategi yang paling menarik dan paling layak untuk diimplementasikan.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Lokasi penelitian

Penelitian dilakukan di *Geosite* Ngingrong. *Geosite* Ngingrong terletak di Jalan Baron KM 6.5, Kalurahan Mulo, Kapanewon Wonosari, Kabupaten Gunungkidul.

B. Responden Penelitian

Responden penelitian ini adalah pengelola *Geosite* Ngingrong yang terdiri dari Dinas Pariwisata Kabupaten Gunungkidul, pengurus inti, masyarakat Desa Mulo, dan pengunjung *Geosite* Ngingrong. Berikut adalah data responden dalam penelitian ini:

Tabel 4. 1 Responden Penelitian

No	Nama Responden	Bidang/Pekerjaan	Instansi/Asal
1	Sofyan Dwi Aryanto, S.IP	Promosi Pariwisata	Dispar Kab. Gunungkidul
2	Desi	Karyawan Dispar	Dispar Kab. Gunungkidul
3	Untung	Staff Pemasaran	Dispar Kab. Gunungkidul
4	Dwi Cahyo S.	Staff Pemasaran	Dispar Kab. Gunungkidul
5	Ananto Wibowo, S.E.	Pengembangan Destinasi	Dispar Kab. Gunungkidul
6	Linda Kurniawati, A. Md.	Pengelolaan Objek	Dispar Kab. Gunungkidul
7	Erlangga Singgih A.	Analisis Ekraf	Dispar Kab. Gunungkidul
8	Dyah Fajar Suryati, A. Md.	Analisis Ekraf	Dispar Kab. Gunungkidul
9	Suwarno	Ketua Pokdarwis	Pengelola Pokdarwis
10	Oktiawan Setia Budi, S. IP.	Marketing	Pengelola Pokdarwis
11	Tri Haryanto	Humas & Pengembangan	Pengelola Pokdarwis
12	Sunardi	Sekretaris	Pengelola Pokdarwis
13	Rosita	Bendahara	Pengelola Pokdarwis
14	Marsidi, S. IP.	Pengembangan Usaha	Pengelola Pokdarwis
15	Rita Mayasari	Bid. Dokumentasi	Pengelola Pokdarwis

No	Nama Responden	Bidang/Pekerjaan	Instansi/Asal
16	Wastini	Pedagang	Masyarakat
17	Ngaimah	Pedagang	Masyarakat
18	Sri Sumaryati	Pedagang	Masyarakat
19	Latifah Fitriana Devi	Mahasiswa	Pengunjung
20	Ratna Tri Rahayu	Karyawan Swasta	Masyarakat
21	Ardi Susila	Wiraswasta	Pengunjung
22	Ricky Adriansyah	Pelajar	Pengunjung

C. Gambaran Umum

Geosite dan *Geomorphosite* merupakan bentang lahan yang memiliki potensi sebagai situs pariwisata dan memiliki nilai berdasarkan sudut pandang penilaian manusia. Analisis ini ditujukan untuk memberikan penilaian terhadap parameter – parameter tertentu seperti nilai pendekatan ilmiah, nilai pendidikan, nilai ekonomi, nilai konservasi dan nilai tambah (keindahan, budaya, faktor geologi) pada daerah tertentu.

Geosite Ngingrong terletak di kawasan bentangan Pegunungan Sewu, tepatnya di Jalan Baron KM 6,5 Desa Mulo, Kapanewon Wonosari, Kabupaten Gunungkidul, D. I. Yogyakarta, berjarak 45 km dari Kota Yogyakarta dan dapat ditempuh dalam waktu 60 menit. Sistem pergoaan *Geosite* Ngingrong terletak di jalur jalan nasional yang menghubungkan Provinsi D. I. Yogyakarta, Provinsi Jawa Tengah (Kabupaten Wonogiri), dan Provinsi Jawa Timur (Kabupaten Pacitan) sehingga dari segi keruangan keberadaannya sangat strategis.

Pengembangan daya tarik wisata *Geosite* Ngingrong diawali oleh Kelompok Sadar Wisata Desa Mulo yang didukung oleh Dinas Kebudayaan

dan Kepariwisata Kabupaten Gunungkidul Tahun 2011. Mengingat *Geosite* Ngingrong dengan daya tarik yang sudah cukup dikenal, kemudian dikembangkan dengan membuka jalan masuk melalui pintu utara. Hal ini agar memudahkan pengunjung dalam memasuki goa agar tidak terlalu sulit.

Pada tahun 2015 *Geosite* Ngingrong mulai dikenal luas oleh wisatawan. Tak jauh dari sana Dinas Pariwisata Gunungkidul membangun Taman Batu atau *Stone Garden* di sebelah barat Lembah Ngingrong. Pada tahun 2016, Pemerintah Desa Mulo bersama masyarakat menjadikan *Geosite* Ngingrong menjadi destinasi wisata yang dikelola oleh Kelompok Sadar Wisata (Pokdarwis) Jagad Lega Desa Mulo.

Dalam kurun waktu yang hampir dua tahun ini, menurut hasil wawancara peneliti pada hari Senin, 4 April 2022 bersama Bapak Suwarno selaku Ketua Pokdarwis. Beliau menjelaskan bahwa target pendapatan dalam dua tahun terakhir ini cukup menurun mengingat dengan adanya pandemi COVID-19 yang berimbas terhadap jumlah kunjungan wisatawan ke *Geosite* Ngingrong. Hal inilah yang membuat pengelola *Geosite* Ngingrong berupaya untuk kembali menggiatkan pariwisata khususnya terhadap pariwisata berbasis alam.

Untuk mencapai tujuan dan terlaksananya program kerja dari *Geosite* Ngingrong. *Geosite* Ngingrong memiliki Visi, Misi serta tujuan sebagai pedoman. Adapun Visi, misi dan tujuan yang dimiliki *Geosite* Ngingrong yaitu:

1. Visi

Geosite Ngingrong sebagai destinasi pariwisata geologi, budaya, dan rekreasi alam yang berdaya saing dan berkelanjutan untuk kesejahteraan.

2. Misi

- 1) Pengembangan usaha pariwisata yang dikelola oleh masyarakat setempat.
- 2) Meningkatkan lama tinggal wisatawan (*length of stay*) di Kabupaten Gunungkidul.
- 3) Mengenalkan keunikan dan ciri khas alam dan budaya
- 4) Membantu pemerataan perekonomian masyarakat desa.

3. Tujuan

- 1) Meningkatkan pengelolaan potensi wisata berbasis geowisata untuk memperbaiki kesejahteraan ekonomi anggota masyarakat desa melalui pengembangan *geosite*.
- 2) Membantu pemerataan perekonomian masyarakat desa yang memungkinkan masyarakat desa untuk mampu melaksanakan pembangunan dan peningkatan kesejahteraan secara optimal.

D. Identifikasi Lingkungan Eksternal dan Lingkungan Internal

Pada tahap identifikasi lingkungan Eksternal dan Internal, dilakukan pengumpulan faktor-faktor yang memengaruhi pengelolaan *Geosite* Ngingrong. Faktor-faktor tersebut diambil dari peristiwa dan elemen internal

dan eksternal yang terdeteksi di sekitar lokasi dan lingkungannya. Selanjutnya dilakukan analisis lingkungan internal dan eksternal kemudian dirumuskan dalam bentuk matriks EFE. Matriks EFE berisi informasi peluang, ancaman, kekuatan, serta kelemahan dalam fase input. Jika dijabarkan, faktor-faktor yang dimaksud adalah sebagai berikut ini.

1. Analisis Lingkungan Eksternal

Analisis lingkungan eksternal dilakukan untuk membantu *Geosite* Ngingrong mengetahui peluang dan ancaman yang dihadapi saat ini dengan cara wawancara dan pengajuan kuesioner kepada responden berdasarkan pendekatan *Industrial Organization/I/O* yang dibagi kedalam beberapa aspek seperti aspek ekonomi, sosial dan budaya, pemerintah dan hukum, serta teknologi yang dapat menimbulkan peluang dan ancaman bagi *Geosite* Ngingrong.

a. Aspek Ekonomi

1) Peluang

a) Jalan Baron merupakan jalur wisata utama di Gunungkidul

Geosite Ngingrong terletak pada lokasi yang strategis dan dekat dengan potensi wisata Kabupaten Gunungkidul. Lokasi area-area vital dan pintu masuk utama Ngingrong, terhubung langsung dengan Jalan Baron. Jalan baron sendiri merupakan salah satu jalan utama yang akan dilewati wisatawan dari

dalam maupun luar kota untuk menuju kawasan Wisata Pantai di Gunungkidul.

Wisata Pantai sendiri hingga saat ini masih menjadi potensi unggulan Wisata Gunungkidul. Hal ini dibuktikan melalui upaya revitalisasi yang dilakukan sejak awal tahun 2022 oleh Pemerintah Kabupaten Gunungkidul, terhadap beberapa pantai unggulan seperti Pantai Baron, Kukup, Sarangan, dan lain-lain. Revitalisasi ini dilakukan dalam rangka untuk mempercepat pemulihan ekonomi pasca pandemi Covid-19. Hal ini disampaikan oleh Sekretaris Daerah (Sekda) Gunungkidul Drajad Ruswandono dalam liputan wawancara dengan media yogya.inews.id pada Januari 2022. Meningkatnya kunjungan wisata pantai ini berpotensi meningkatkan pula peluang Ngingrong untuk dapat menarik perhatian wisatawan.

b) Meningkatnya trend wisata back to nature

Pandemi Covid-19 telah menjadi pukulan keras bagi sektor pariwisata dan travelling. Berbagai pembatasan terkait protokol kesehatan, berdampak pada berkurangnya pendapatan dan devisa pariwisata. Namun, hal menarik terjadi dalam proses pemulihan ekonomi dan pariwisata. Tripadvisor, sebuah perusahaan perjalanan online merilis sebuah laporan riset terkait trend wisata setelah pandemi. Perusahaan ini

melakukan Survei Pelacakan Sentimen Konsumen Tripadvisor yang dilakukan di beberapa negara pada tahun 2020. Dalam laporannya, Tripadvisor menyatakan adanya kecenderungan turis untuk melakukan perjalanan kembali ke alam dalam tur kelompok berskala kecil. Hampir dua pertiga (59%) lebih memilih untuk pergi ke suatu tempat terpencil dibandingkan tujuan populer. Ada lonjakan tren pencarian wisata dengan kata kunci yang berhubungan dengan wisata alam seperti kano, pendakian, dan sebagainya. Selain itu juga tumbuh kesadaran tentang aktivitas pariwisata mereka terhadap komunitas lokal dan bisnis kecil yang terdampak pandemi.

Tren wisata Back to-nature juga terjadi di Indonesia. Dalam buku Tren Pariwisata 2021 yang dirilis oleh Kemenparekraf, disebutkan bahwa wisata alam berbasis *adventure* atau petualangan memiliki peluang besar untuk digemari saat new normal, khususnya kegiatan dalam grup kecil dengan aktivitas yang dinamis, seperti *trekking*, *snorkeling*, dan *diving* (Kemenparekraf, 2021). Dengan demikian, Ngingrong memiliki peluang untuk jadi destinasi alternatif karena memiliki karakteristik sebagai berikut: bersandar pada pesona dan struktur hasil fenomena alam; bukan wisata populer dan masih jarang terjamah; memiliki

banyak potensi kegiatan yang berhubungan dengan petualangan di alam.

c) Ngingrong sebagai tempat studi banding tentang *geopark*

PP Nomor 9 Tahun 2019 merupakan ketetapan tentang berdirinya Komite Nasional Geopark Indonesia yang menjadi wadah koordinasi antar pemangku kepentingan, baik itu pemerintah pusat maupun daerah. Komite ini dibentuk dalam rangka untuk mensinergikan pengembangan Geopark yang ada di Indonesia. Hal ini karena Indonesia memiliki banyak potensi Geopark. Saat ini saja, sudah ada 6 Geopark di wilayah Indonesia yang diakui oleh UNESCO dan masih ada potensi untuk bertambah jumlahnya.

Ngingrong, sebagai salah satu Geopark yang lebih awal diakui oleh UNESCO memiliki peranan sebagai tujuan studi banding dari calon Geopark yang lain. Terlebih menurut wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan Ketua Pokdarwis, Oktiawan Setiya Budi, S. IP., Ngingrong telah memenangkan penghargaan *Geosite* Terbaik pada tahun 2019. Kondisi ini menjadikan peluang Ngingrong untuk membuka program khusus studi banding untuk pemerintah daerah dan pemangku kebijakan terkait.

d) Kerjasama dengan pihak ketiga untuk pengembangan Geopark Ngingrong

Sejak 2018 Pasar Digital Ngingrong telah diresmikan dan menjadi salah satu tujuan wisata di Geopark Ngingrong. Pembangunan Pasar Ngingrong ini merupakan hasil kerjasama antara Masyarakat Mulo, Kementerian Pariwisata bersama GenPI Jogja untuk mengembangkan Geopark. Pasar Ngingrong sendiri berbentuk pasar fisik yang pengelolaan dan vendor-vendor pedagangnya diserahkan pada masyarakat Desa Mulo. Selain menjual barang dan makanan khas yang umumnya menjadi daya tarik wisata, Pasar Ngingrong pada waktu-waktu tertentu juga menjadi lokasi pagelaran hiburan tradisional. Penamaan Pasar Digital sendiri, diambil dari proses pemasaran yang menggaet media online GenPi sebagai media publikasi resmi dari Pasar Ngingrong. GenPi sendiri merupakan singkatan dari komunitas Generasi Pesona Indonesia Nasional. Sejak tahun 2016, komunitas ini diresmikan oleh Kementerian Pariwisata Republik Indonesia, untuk meningkatkan promosi dan pengembangan pariwisata Indonesia melalui platform digital.

Peresmian proyek Pasar Ngingrong ini sekaligus membuktikan bahwa Ngingrong membuka kesempatan kolaborasi dan kerjasama dengan pihak ketiga. Jadi tidak

selalu bersandar pada anggaran dari pemerintah. Kerjasama ini adalah salah satu bentuk strategi dan peluang untuk mengembangkan Ngingrong.

2) Ancaman

a) Perubahan cuaca efek pemanasan global yang sulit diprediksi

Ancaman eksternal yang paling mungkin memengaruhi segala bentuk aktivitas wisata di Ngingrong saat ini, adalah perubahan cuaca yang semakin sulit untuk diprediksi. Laporan riset tentang imbas perubahan iklim terhadap aktivitas wisata yang dirilis oleh Susanto, Leung, dan kawan-kawan (2020), menyebutkan bahwa perubahan iklim memberikan imbas baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap wisata. Kenaikan suhu mengakibatkan meningkatnya kelembaban relatif yang berpotensi mengganggu kenyamanan wisatawan saat beraktivitas di alam terbuka. Padahal sebagian besar objek unggulan Ngingrong adalah petualangan *outdoor*.

Perubahan iklim juga memengaruhi kondisi cuaca yang bisa berubah secara drastis dalam waktu yang berdekatan. Untuk Ngingrong yang aktivitas pengunjungnya bersentuhan langsung dengan fenomena alam, hal ini sangat beresiko. Sebagai contoh, untuk kegiatan susur gua, hanya dapat dilakukan pada kondisi cuaca cerah dan kering. Saat hujan,

gua akan banjir dan hal ini sangat berbahaya, apalagi jika terjadi secara tiba-tiba di tengah kegiatan.

Ancaman perubahan iklim ini sangat nyata untuk semua lini kehidupan. Pemerintah sendiri mulai menunjukkan komitmen dalam menghadapi ancaman perubahan iklim dengan melakukan Sistem Kebijakan Penandaan Anggaran Perubahan Iklim (*Climate Budget Tagging/CBT*). Melalui sistem CBT tersebut, proses pengelolaan anggaran untuk kebutuhan mitigasi dan adaptasi terhadap perubahan iklim akan lebih mudah dipantau. Pada tahun 2021, Kabupaten Gunungkidul terpilih menjadi salah satu sasaran CBT regional. Meski demikian, belum ada kejelasan apakah anggaran tersebut juga akan dialokasikan untuk mitigasi di area Geopark Ngingrong atau tidak.

b) Wisata *geosite* lain di Gunungkidul yang lebih terkenal

Kawasan Gunungkidul memang kaya dengan pegunungan karst dan fenomena geologi yang beragam. Namun, tujuan utama dari para wisatawan ketika mengunjungi Gunungkidul adalah wisata pantai selatan Yogyakarta yang membentang sepanjang hampir 130 km dan meliputi 3 kabupaten (Gunungkidul, Bantul, dan Kulonprogo). Di Gunungkidul sendiri, tercatat ada 57 nama pantai, mulai dari yang terkenal

seperti Pantai Baron, hingga pantai yang belum memiliki akses yang memadai seperti Pantai Kajar.

Selain wisata pantai, objek wisata yang masuk dalam jajaran *Geopark* Gunung Sewu lain, juga telah lebih dulu mencapai popularitasnya. Sebut saja Gunung Api Purba Nglanggeran, Goa Pindul, Goa Jomblang, dan lain sebagainya. Nama-nama tersebut telah lebih dulu viral di media sosial dan menjadi tujuan alternatif wisata di Gunungkidul,

Namun, keberadaan objek-objek wisata yang jauh lebih terkenal ini berimbas pada semakin tenggelamnya nama Ngingrong. Wisatawan cenderung terdistraksi dengan konten-konten publikasi tentang objek wisata populer. Bukan hanya wisatawan, investor dan anggaran pengembangan dari pemerintah pun cenderung diprioritaskan untuk area-area wisata populer. Hal ini terbukti dari proyek revitalisasi wisata-wisata pantai Gunungkidul yang telah dilakukan sejak awal tahun 2022, dalam rangka percepatan pemulihan ekonomi di sektor pariwisata.

c) Kurangnya akomodasi bagi wisatawan yang ingin menginap

Eksplorasi objek wisata Ngingrong, mulai dari aneka fenomena alam hingga unsur-unsur pendukungnya, membutuhkan waktu lebih dari satu hari. Sayangnya,

kelengkapan akomodasi seperti transportasi dan fasilitas untuk menginap masih sangat minim di sekitar Ngingrong. Dalam tulisannya yang berjudul *Tourist Accommodation*, Natsugbodo (2016) menyebutkan bahwa eksistensi akomodasi dalam bisnis wisata, merupakan basis psikologis bagi wisatawan ketika mereka jauh dari rumah. Adanya jaminan rasa aman dan nyaman untuk beristirahat saat sedang dalam perjalanan, hanya bisa dipenuhi oleh akomodasi penginapan atau hostel yang memadai. Pengelolaan akomodasi wisata secara umum saat ini telah berkembang dan bukan hanya milik pemodal-pemodal besar, tetapi juga bisa dikelola oleh pengusaha skala kecil seperti *guest house*, *AirBNB*, dan sebagainya.

Sayangnya, untuk kasus Ngingrong, akomodasi penginapan yang layak dan terjangkau masih belum tersedia. Di Gunungkidul sendiri umumnya akomodasi berupa hotel, resort, atau vila adalah milik investor atau pemodal dari luar Gunungkidul. Imbasnya, harga akomodasi jadi lebih mahal dan karena masih dalam area pengembangan, kualitasnya belum bisa dijamin sepenuhnya. Terlebih lagi, akomodasi-akomodasi tersebut, umumnya terletak di dekat area-area wisata populer seperti pantai. Sementara di sekitar Ngingrong, belum tersedia. Hal ini menjadi ancaman karena tanpa adanya fasilitas akomodasi yang memadai dan terjangkau, semakin

berkurang pula minat wisatawan untuk mengeksplorasi Ngingrong lebih jauh.

d) Eduwisata geologi yang belum terlalu dikenal

Meskipun ada potensi dan peluang pengembangan wisata berbasis konservasi dan edukasi, sayangnya jenis wisata ini belum populer di Indonesia. Terutama *Geosite* Ngingrong. Banyak masyarakat di luar Desa Mulo dan Kabupaten Gunungkidul yang masih belum mengetahui bahwa Ngingrong adalah sebuah situs wisata edukasi yang dapat dikunjungi kapan pun.

b. Aspek Sosial Budaya

1) Peluang

a) *Geosite* sebagai sumber edukasi dan informasi riwayat geologi

Menurut Perpres No 9 Tahun 2019 tentang Pengembangan Taman Bumi (*Geopark*) disebutkan bahwa pengertian Taman Bumi (*Geopark*) yang selanjutnya disebut Geopark adalah sebuah wilayah geografi tunggal atau gabungan, yang memiliki Situs Warisan Geologi (*Geosite*) dan bentang alam yang bernilai, terkait aspek Warisan Geologi (*Geoheritage*)| Keragaman Geologi (*Geodiversity*), Keanekaragaman Hayati (*Biodiversity*), dan Keragaman Budaya (*Cultural Diversity*), serta dikelola untuk keperluan

konservasi, edukasi, dan pembangunan perekonomian masyarakat secara berkelanjutan dengan keterlibatan aktif dari masyarakat dan Pemerintah Daerah, sehingga dapat digunakan untuk menumbuhkan pemahaman dan kepedulian masyarakat terhadap bumi dan lingkungan sekitarnya. Perkembangan sebuah peradaban tidak terlepas dari kondisi lingkungan dan alamnya. Sesuai dengan pengertian di atas, dengan adanya *geosite* di suatu daerah yang sudah termasuk dalam lingkup *geopark* maka *geosite* tersebut dapat dimanfaatkan dan dikembangkan sebagai sarana edukasi dan konservasi mengenai geologi.

b) Peningkatan kualitas hidup masyarakat melalui atraksi dan komoditas budaya

Nilai-nilai kedaerahan dan unsur-unsur lokal adalah nilai jual dalam pariwisata. Kedekatan dengan budaya dan produk-produk lokal merupakan salah satu hal yang dicari oleh wisatawan ketika mengunjungi suatu daerah. Hal ini rupanya dipahami oleh pemerintah Gunungkidul dengan membuka lebih banyak program desa wisata. Desa Mulo sendiri telah dikembangkan sebagai Desa Wisata sejak awal 2015. Sejak itu pula, dalam jangka waktu 3 tahun, pengembangannya menunjukkan dampak yang cukup besar bagi warga.

Tabel 4. 2 Jumlah Kunjungan Wisatawan dan Pendapatan Geosite Ngingrong

Data	Tahun 2015	Tahun 2016	Tahun 2017
• Kunjungan wisatawan nusantara	1.916	2.245	2.885
• Kunjungan wisata mancanegara	165	215	422
• Peningkatan pendapat rata-rata masyarakat (dalam bidang usaha pariwisata)	38.300.000,00	67.35.000,00	100.975.000,00
• Peningkatan kas desa dari pariwisata	2500.000	7.500.000,00	12.000.000
• Lain-lain • Pasar wisata ngingrong (mulai tahun 2018) • Senam (mulai tahun 2018)	-	-	-

Sumber: Dokumentasi Pokdarwis

Kegiatan-kegiatan promosi kedaerahan yang ditujukan untuk menarik wisatawan, umumnya diselenggarakan di Ngingrong. Area Ngingrong sendiri memiliki ruang terbuka luas yang dapat dimanfaatkan masyarakat untuk kebutuhan event dan semacamnya. Salah satu event yang pernah digelar adalah *Geopark Night Specta 4.0* yang diselenggarakan setiap tahun. Dalam gelaran pekan raya ini, masyarakat memiliki kesempatan untuk memasarkan komoditasnya, baik berupa pangan, penampilan kesenian, maupun kerajinan. Di luar event tersebut pun, masyarakat bisa berdagang di Pasar Ngingrong.

c) Adanya dukungan dari pihak ketiga dan perguruan tinggi

Pihak swasta seperti GenPI yang bekerja sama dengan *Geosite Ngingrong* dapat meningkatkan awareness masyarakat melalui jasa pemasaran secara digital. Serta kerjasama dengan

pihak perguruan tinggi seperti UGM, UNY, serta UPN dalam rangka penelitian dengan *Geosite* Ngingrong dapat membantu *Geosite* Ngingrong dalam mengoreksi kekurangan yang ditemui dan menemukan solusi terbaik dalam mengembangkan strategi usahanya.

Selain itu adapula bantuan dari Badan Otorita Borobudur. BOB merupakan sebuah organisasi yang dibentuk oleh Kemenparekraf untuk mengelola daerah hutan di area Borobudur, tepatnya Perbukitan Menoreh, Jawa Tengah, dengan luas sekitar 309 hektar. Dalam kaitannya dengan Ngingrong, BOB telah mengajukan penawaran kerjasama dalam proses pengembangannya.

d) Banyaknya potensi sekitar *Geosite* Ngingrong yang bisa dikembangkan

Desa Mulo memiliki beberapa potensi selain *Geosite* Ngingrong yang bisa dikembangkan seperti dari sektor wisata, budaya, alam, dan SDM. Berbagai potensi tersebut bisa disatupadukan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Selain *Geosite* Ngingrong yang termasuk kedalam *Global Geopark Network* UNESCO, Desa Mulo juga memiliki kelompok kesenian Jathilan Turonggo Budoyo, serta masyarakat Desa Mulo juga memiliki berbagai kerajinan tangan dari serabut dan batok kelapa yang bisa dikembangkan.

Sedangkan potensi SDM Desa Mulo dapat dimaksimalkan sebagai pengembangan perekonomian pedesaan, karena banyak masyarakat yang sudah mengenyam pendidikan, baik lulusan SMP, SMA, maupun perguruan tinggi. Apabila potensi yang dimiliki ini dapat dikelola untuk dimaksimalkan, maka dapat menjadikan peluang *Geosite* Ngingrong untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat Desa Mulo.

e) **Membudayakan pengelolaan wisata berbasis masyarakat**

Sebagaimana telah disebutkan di atas, Ngingrong terletak di Desa Mulo. Desa Mulo sendiri merupakan sebuah Desa Wisata. Berdasarkan Peraturan Bupati Gunungkidul nomor 5 Tahun 2013 tentang Penyelenggaraan Kepariwisata, Desa Wisata adalah suatu bentuk integrasi antara potensi daya tarik wisata alam, wisata buatan, dan wisata budaya dalam satu kawasan tertentu dengan didukung atraksi, akomodasi dan fasilitas lainnya yang telah dilembagakan dan dikelola oleh pemerintah desa bersama masyarakat. Dengan demikian dapat diartikan bahwa konsep dasar dari desa Wisata adalah suatu jenis wisata dimana wisatawan menikmati kehidupan di desa apa adanya, begitupula dengan masyarakat setempat, objek yang dipromosikan adalah produk dan adat yang memang telah menjadi bagian dari kehidupan mereka selama ini.

2) Ancaman

a) Pola pikir wisatawan yang menganggap geowisata kuno

Muzambiq dkk (2016) mendefinisikan Geowisata sebagai pariwisata minat khusus dengan memanfaatkan seluruh potensi sumber daya alam, sehingga diperlukan peningkatan pengayaan wawasan dan pemahaman proses fisik alam. Kata minat khusus dalam kalimat tersebut, secara jelas menggambarkan bahwa kategori wisata ini memang tidak selalu menarik untuk semua orang. Meskipun minat masyarakat kepada pariwisata populer cukup berkurang pasca pandemi, namun, tidak serta merta membuat mereka beralih ke wisata edukasi geologi. Masyarakat masih belum bisa melihat bagaimana mereka bisa mendapatkan manfaat relaksasi dari wisata edukasi seperti *geosite* atau *geopark*.

b) Kepedulian masyarakat kurang dengan adanya *Geosite*

Ngingrong

Kekuatan Desa Wisata terletak pada partisipasi masyarakat dalam aktivitas pariwisata. Di Desa Mulo, usaha ini sudah dimulai dengan berbagai event tahunan dan Pasar Ngingrong yang buka hampir setiap hari. Sayangnya, kondisi tersebut sepertinya belum bisa berjalan secara optimal di Ngingrong dan Desa Wisata Mulo. Berdasarkan wawancara peneliti dengan Ratna, masyarakat Dusun Karangasem, ia

menyatakan bahwa masyarakat Mulo secara umum belum merasakan adanya efek yang signifikan dari eksistensi *Geosite* Ngingrong. Masyarakat jarang yang berkunjung ke Ngingrong, bahkan banyak yang belum pernah kesana. Walaupun sudah disediakan pasar digital maupun pasar ngabuburit, tetapi dirasa kurang begitu menarik

c) Kesadaran para wisatawan untuk menjaga objek wisata masih kurang

Vandalisme dalam kamus Besar Bahasa Indonesia dapat diartikan sebagai perbuatan merusak dan menghancurkan hasil karya seni dan barang berharga lainnya (keindahan alam dan sebagainya). Umumnya aksi vandalisme yang dilakukan oleh orang-orang yang tidak bertanggung jawab, sering ditemui pada fasilitas umum, seperti jalan, jembatan, tembok bangunan, dan lain sebagainya. Sayangnya, Ngingrong sebagai sebuah objek wisata juga tidak luput menjadi korban dari aksi ini.

Saat peneliti mengunjungi *Geosite* Ngingrong untuk proses observasi, ada beberapa kondisi yang tidak sedap dipandang mata. Jejak tindakan vandalisme juga terlihat di beberapa titik seperti papan informasi yang rusak, coretan di dinding, dan batu, serta beberapa display di *Stone Garden*. Selain itu, sampah-sampah bekas pengunjung juga terlihat

berserakan di beberapa lokasi utama. Ini terjadi bukan hanya di hari kerja, bahkan jumlah sampah yang menumpuk terlihat lebih banyak di akhir pekan. Padahal berdasarkan UU Nomor 10 Tahun 2009 tentang Kepariwisata, setiap orang berkewajiban untuk menjaga dan melestarikan daya tarik wisata. Setiap orang juga memiliki kewajiban ikut serta membantu menciptakan suasana aman, tertib, bersih, berperilaku santun, dan menjaga kelestarian lingkungan tujuan pariwisata.

c. Aspek Politik

1) Peluang

a) **Memiliki dukungan pemerintah dalam bentuk alokasi dana untuk pengelolaan wisata**

Pemerintah, baik pusat maupun daerah, menunjukkan indikasi dukungannya untuk pengembangan Ngingrong. Pembiayaan operasional dan pengembangan Ngingrong, hingga saat ini lebih banyak didukung anggaran pemerintah daerah maupun provinsi. Setiap tahun ada alokasi Dana Keistimewaan (danais) untuk mengembangkan pariwisata *Geosite* Ngingrong. Tahun 2022, alokasi Danais untuk *Geosite* Ngingrong mencapai 500 juta untuk mengembangkan pariwisata. Hal ini diungkapkan oleh Oktiawan Setiya Budi, S. IP selaku ketua bidang Marketing. Dana tersebut digunakan

untuk membangun kios-kios pedagang di Pasar Digital Ngingrong. Dengan demikian, ada harapan bahwa untuk pengembangan lebih lanjut dari Ngingrong akan tetap mendapatkan dukungan dari pemerintah dan pemangku kebijakan.

Selain danais, Ngingrong juga mendapatkan anggaran dana desa sebesar 50 juta. Berdasarkan PP no. 8/2016, dana desa adalah dana yang bersumber dari APBN yang diperuntukan bagi desa yang ditransfer melalui APBD kabupaten/kota dan digunakan untuk membiayai penyelenggaraan pemerintahan, pelaksanaan pembangunan, pembinaan kemasyarakatan, dan pemberdayaan masyarakat.

Geosite Ngingrong mendapatkan anggaran dari alokasi dana desa karena Pokdarwis Jagad Lega berada di bawah Unit Usaha Wisata yang tergabung dalam Bumdes Bangun Kencana Desa Mulo. Sebagai contoh, tahun 2018 Pokdarwis Jagad Lega mendapatkan dana sebesar 80 juta rupiah untuk pembangunan pagar di *Geosite* Ngingrong.

b) Dukungan pemerintah yang tinggi dalam regulasi dengan adanya *Geosite* Ngingrong

Keseriusan pemerintah pusat maupun daerah dibuktikan dengan adanya keseriusan dalam membuat regulasi yang mengatur tentang dukungan terhadap pengembangan

pariwisata dan peraturan mengenai tata-cara mengelola *geopark* yang ada di Indonesia.

Peraturan-peraturan yang mendukung antara lain:

- 1.) UU Nomor 10 Tahun 2009 tentang Kepariwisata
- 2.) Peraturan Menteri Pariwisata Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2016 Tentang Pedoman Destinasi Pariwisata Berkelanjutan
- 3.) Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 9 Tahun 2019 Tentang Pengembangan Taman Bumi (Geopark)
- 4.) Peraturan Bersama Bupati Pacitan, Bupati Wonogiri, dan Bupati Gunungkidul Nomor 27 Tahun 2017, Nomor 25 Tahun 2017, dan Nomor 24 Tahun 2017 Tentang Pembentukan Pengelola Gunung Sewu Unesco Global Geopark

c) Adanya dukungan pemerintah dalam bentuk sosialisasi dan pelatihan pengembangan wisata

Kemenparekraf melalui Badan Otorita Borobudur (BOB) melaksanakan kegiatan pelatihan berbentuk Sosialisasi, Pelatihan, Pendampingan dan *Self Declare* Adaptasi Kebiasaan Baru (AKB) DIY. Adaptasi Kebiasaan Baru di sektor wisata terus diupayakan dengan berbagai macam protokol kesehatan. Fasilitas-fasilitas ini akan dikemas menjadi Standar Operasional Prosedur (SOP) pada destinasi

wisata. Persiapan-persiapan dilaksanakan oleh pengelola wisata untuk mempersiapkan tatanan baru ini.

Untuk mewujudkan program ini, Badan Otoritas Borobudur (BOB) melakukan pendampingan persiapan aktivasi penerapan Adaptasi Kebiasaan Baru (AKB) di destinasi wisata *Geosite* Ngingrong. Hal ini merupakan langkah pertama untuk menyiapkan Standar Operasional Prosedur (SOP) sebelum nantinya dibuka untuk umum.

Direktur Utama (Dirut) BOB, Indah Juanita mengatakan, acara ini bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan sumber daya manusia terkait dengan tata aturan AKB sektor Pariwisata dan ekonomi kreatif (Parekraf) ditengah pandemi covid-19. Pelatihan dan Pendampingan Adaptasi Kebiasaan Baru sendiri dipartisipasi oleh 20 peserta dari pengelola *Geosite* Ngingrong. Pelatihan yang diberikan berupa sosialisasi aturan dalam Adaptasi Kebiasaan Baru, Pelatihan Penghitungan Carrying Capacity, Alur Wisatawan, Pemetaan Zonasi Wisatawan, Visitor Management, Layanan Prima, dan Sapta Pesona.

Selain dari Badan Otorita Borobudur, Dinas Pariwisata DIY juga melaksanakan Pelatihan Penguatan Kelembagaan Desa Wisata. Karena status Mulo sebagai salah satu yang

termasuk Desa Wisata. Pelatihan penguatan kelembagaan desa wisata sebagai upaya membina desa wisata yang ada di DIY.

2) Ancaman

a) Pelatihan wisata untuk teknis pengelolaan *tourguide* dan keuangan masih sedikit

Saat ini banyak pelatihan tentang pengelolaan dan pengembangan destinasi wisata yang dilakukan oleh pemerintah, namun belum menasar ke unit-unit atau bidang yang lebih spesifik dari destinasi wisata itu sendiri. Sedangkan setiap destinasi wisata memiliki unit kerja yang berbeda-beda, ada yang bergerak di daya tarik wisata berupa fenomena alam, atraksi budaya, maupun atraksi outdoor seperti *Geosite* Ngingrong. Untuk saat ini pelatihan-pelatihan yang dilakukan pemerintah belum ada yang menjangkau terkait dengan pelatihan safety di bidang kegiatan outdoor seperti susur goa dan sebagainya. Pelaku objek wisata harus berusaha sendiri untuk mengadakan pelatihan tentang hal itu.

d. Aspek Teknologi

1) Peluang

a) Perkembangan teknologi yang memudahkan untuk transaksi dan promosi

Pada era industri 4.0, manusia tidak bisa lepas dari teknologi. Pergerakan sektor ekonomi saat pandemi bisa terus

berjalan dengan memanfaatkan kecanggihan internet. Melalui internet, transaksi bisa tetap terjalin walaupun dilakukan dari jarak jauh

Tabel 4. 3 Jumlah Pengguna Internet Berdasarkan Negara Asal

No	Negara Asal	Pengguna Internet Tahun 2018 (dalam juta jiwa)
1	China	777
2	US	274,1
3	India	346,3
4	Brazil	125,9
5	Japan	105,4
6	Indonesia	123,0

Sumber: Kominfo.go.id (2018)

Tidak hanya membantu sektor ekonomi saja, teknologi pun turut membantu sektor pariwisata untuk tetap menyentuh wisatawan.

Di sektor pariwisata, Kemenparekraf memanfaatkan teknologi untuk memajukan dan mengendalikan pendapatan dari pariwisata Indonesia dengan memastikan bahwa setiap aset pariwisata Indonesia terjamin kebersihan, keamanan, dan kenyamanannya. Hal ini dimaksudkan agar turis yang berwisata tidak perlu merasa khawatir terhadap sektor pariwisata Indonesia.

Kunci utama untuk para pelaku pariwisata dan ekonomi kreatif bertahan di tengah pandemi adalah dengan memiliki kemampuan adaptasi, inovasi, dan kolaborasi yang baik. Ketiga

kemampuan itu sebenarnya sudah mulai diterapkan di Indonesia melalui *digital tourism*.

Digital tourism adalah salah satu strategi yang efektif dalam mempromosikan berbagai destinasi dan potensi pariwisata Indonesia melalui berbagai platform. Artinya, *digital tourism* tidak hanya sekadar mengenalkan, namun juga menyebarkan keindahan pariwisata secara luas untuk meningkatkan jumlah wisatawan yang berkunjung.

Digital tourism tentu akan menjadi lompatan besar bagi sektor pariwisata dan ekonomi kreatif di Indonesia karena *digital tourism* secara tidak langsung membuat masyarakat semakin melek dan ikut beradaptasi dalam perkembangan teknologi.

Seiring dengan pesatnya era digital di seluruh belahan dunia, maka kemajuan ekonomi di Indonesia mendapat dukungan dari sukseksi sektor TIK (Dewantara, 2015). Melihat potensi tersebut, sudah seharusnya industri pariwisata di Indonesia memanfaatkan TIK dengan strategi digital marketing untuk promosi pariwisatanya. TIK yang sukses membutuhkan manajemen inovatif untuk terus menerus meninjau perkembangan dan mengadopsi solusi teknologi yang sesuai untuk memaksimalkan daya saing destinasi (Buhalis, 2005).

2) Ancaman

a) Pemanfaatan teknologi baru bagi pengelola objek wisata masih kurang

Di balik kemajuan teknologi dan digitalisasi yang semakin pesat tetap ada ancaman. Kemajuan teknologi harus diimbangi dengan sumber daya manusia yang memahami dan mengerti penggunaan atau pemanfaatan teknologi. Jika tidak diimbangi dengan kemampuan dalam mengelola teknologi, maka kemajuan teknologi tidak akan berpengaruh apa-apa terhadap perkembangan suatu destinasi wisata.

b) Teknologi akan menggantikan peran manusia

Menurut Tjandrawinata (2016) dari Idrus (2018), ancaman digitalisasi menyatakan bahwa digitalisasi dan otomatisasi adalah fitur dari Industri 4.0. Kesempatan kerja yang terbatas dan tingkat keterampilan yang tinggi diperkirakan akan membuat banyak pekerja menganggur. Tenaga manusia sekarang digantikan oleh banyak sistem komputer yang diprogram oleh manusia itu sendiri. Dalam proses revolusi, selalu ada inovasi yang menyertainya. Setiap inovasi yang lahir memiliki dua efek yang berlawanan. Efek kapitalisasi dan kehancuran telah terjadi sejak revolusi pertama hingga sekarang. Efek kapitalisasi terjadi pada revolusi pertama hingga ketiga dimana teknologi yang dihasilkan mampu

meningkatkan produktivitas pekerja dan menciptakan lapangan kerja baru karena teknologi yang dibangun masih human-centric. Di sisi lain, alih-alih menggantikan tenaga manusia dengan kecerdasan buatan, efek destruktif terjadi dan peran tenaga kerja manusia berkurang.

2. Analisis Lingkungan Internal

Analisis lingkungan internal pada *Geosite* Ngingrong dilakukan untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan internal dengan cara mengajukan kuesioner dan wawancara yang mendalam kepada responden berdasarkan pendekatan RBV (*Resource Based View*). Analisis lingkungan internal yang didasarkan pada pendekatan RBV dikelompokkan dalam beberapa aspek seperti: 1) aspek manajemen, 2) aspek pemasaran, 3) aspek keuangan, 4) aspek operasi. 5) aspek penelitian dan pengembangan, dan 6) aspek sumber daya manusia (SDM). Berikut adalah penjelasan dari aspek-aspek tersebut:

a. Manajemen

1) Kekuatan

a) Memiliki struktur organisasi yang jelas dalam pelaksanaan program kerja *Geosite* Ngingrong

Struktur organisasi sangat penting bagi suatu organisasi karena tidak hanya mengatur hubungan antar unit kerja, tetapi juga berfungsi untuk membagi dan mengkoordinasikan tugas

dan wewenang secara lebih efektif. Struktur organisasi secara jelas menggambarkan kerangka fungsi, departemen, jabatan, wewenang, dan hubungan antar hierarki. Terbentuknya struktur organisasi dapat memberikan stabilitas dan kontinuitas yang memungkinkan suatu organisasi dapat bertahan.

Melansir buku *Perancangan Organisasi dan Sumber Daya Manusia* (2021) karya Mariana Simanjuntak, dkk, struktur organisasi adalah pola hubungan dan susunan berbagai komponen (unit kerja) dalam organisasi. Struktur organisasi menunjukkan pembagian kerja dan bagaimana fungsi atau kegiatan yang berbeda diintegrasikan untuk mencapai tujuan organisasi. Selain itu, struktur organisasi memfasilitasi proses integrasi fungsi internal dan menjalankannya secara efektif dan efisien.

Pengelola *Geosite* Ngingrong memiliki struktur organisasi yang jelas serta memiliki deskripsi pekerjaan sesuai dengan jabatan atau bidang masing-masing. Mulai dari jabatan pembina, penasihat, ketua, wakil ketua, sekretaris, bendahara, serta beberapa seksi/bidang di bawahnya. Masing-masing jabatan atau bidang tersebut memiliki tugas dan kewajiban yang tertuang dalam AD/ART. Untuk bagan struktur

organisasi terlampir. Hal ini menandakan bentuk keseriusan organisasi untuk mengelola *Geosite* Ngingrong.

b) Komunikasi yang lancar antar karyawan

Peran komunikasi dalam suatu organisasi sangat penting karena membantu membangun hubungan dan koordinasi yang baik antar rekan kerja dalam mencapai tujuan organisasi. Selain itu, komunikasi organisasi mempengaruhi motivasi kerja anggota organisasi. Komunikasi yang terjalin di *Geosite* Ngingrong memiliki 3 bentuk komunikasi, yaitu komunikasi vertikal, horizontal, dan komunikasi silang/diagonal. Komunikasi vertikal merupakan bentuk komunikasi yang terjadi dari atas ke bawah dan sebaliknya. Artinya komunikasi yang disampaikan pimpinan kepada bawahan dan dari bawahan kepada pimpinan secara timbal balik. Dalam pelaksanaannya, pengelola *Geosite* Ngingrong memiliki struktur organisasi yang jelas sehingga alur komunikasi dari atasan ke bawahan juga dapat dilihat secara struktural. Komunikasi horizontal adalah komunikasi secara mendatar, yang berlangsung diantara sesama karyawan dan sebagainya. Komunikasi horizontal ini sering kali terjadi atau berlangsung dalam situasi yang tidak formal. Fungsi komunikasi horizontal biasanya berlangsung dengan cara tatap muka maupun melalui media elektronik seperti WhatsApp. Bentuk komunikasi yang juga terdapat

dalam organisasi ini yaitu komunikasi diagonal atau sering juga disebut dengan komunikasi silang. Proses komunikasi ini berlangsung dari seseorang kepada orang lain dalam posisi yang berbeda. Sebagai contoh, kepala Pokdarwis memberikan mandat langsung ke tim instruktur susur goa guna melaksanakan fungsi jika ada pengunjung yang ingin menyusuri goa.

c) Adanya pengawasan terhadap perencanaan, pengorganisasian dan pelaksanaan program kerja *Geosite Ngingrong*

Sesuai dengan Perpres Nomor 9 Tahun 2019 yang tercantum dalam bab IV pasal 16 ayat 5 tentang pembinaan dan pengawasan, yang menyatakan bahwa pengawasan dilaksanakan melalui pemantauan dan evaluasi terhadap pengembangan *geopark*. Pengelolaan *Geosite Ngingrong* yang termasuk dalam kawasan Geopark Gunung Sewu selalu diawasi oleh Dinas Pariwisata dan Sekretariat Gunung Sewu Geopark karena menyangkut status Geopark Gunung Sewu sebagai salah satu *geopark* yang sudah terdaftar di UNESCO Global Geopark atau jaringan *geopark* internasional. UNESCO secara rutin melakukan revalidasi *geopark* setiap 5 tahun sekali dengan menunjuk asesornya untuk mengunjungi *geopark* yang akan direvalidasi. Asesor akan melihat semua

kawasan tersebut, baik kondisi fisik, masyarakat, kebudayaan yang ada, dan termasuk apa saja yang dilakukan pemerintah bersama masyarakat untuk menjaga taman bumi dimana selanjutnya akan dilaporkan ke UNESCO. Maka dari itu, dengan adanya tanggung jawab yang besar ini, organisasi pokdarwis dituntut untuk mengelola secara optimal sumber daya yang sudah ada.

2) Kelemahan

a) Belum memiliki dokumen perencanaan strategik sebagai acuan untuk mengembangkan strategi

Unsur-unsur pariwisata yang berbeda memiliki kepentingan dan tujuan yang berbeda dalam pengembangannya. Untuk itu diperlukan perencanaan strategis untuk mengetahui secara pasti bagaimana masing-masing aktor dapat berkontribusi bagi kemajuan industri pariwisata. Perencanaan strategis penting dalam menentukan arah pengembangan pariwisata. Perencanaan strategis merupakan kerangka kerja yang menjadi pedoman bagi seluruh elemen organisasi pariwisata dan komunitas pariwisata.

Geosite Ngingrong memang sudah memiliki visi dan misi serta tujuan organisasi, tetapi baru disusun secara sederhana dan belum spesifik memiliki strategi untuk pengembangannya. Di sisi lain, penting bagi suatu organisasi untuk memiliki

pedoman agar selalu tetap pada jalur dan bisa mencapai target-target spesifik yang diharapkan

b) Pendataan pemesanan masih belum menggunakan sistem komputerisasi

Untuk pendataan pemesanan atau reservasi baru dicatat secara sederhana dalam sebuah buku seperti buku tamu, sehingga untuk input hanya bisa dilakukan secara manual, belum diinput menggunakan komputer misalnya di excel dan sebagainya. Hal ini membuat data jumlah pengunjung yang datang tidak dapat dicatat dengan teliti dan rapi

Pengelolaan data wisatawan masih bersifat konvensional. Bahkan untuk aktivitas keuangan, belum ada sistem valid yang bisa digunakan sebagai acuan. Pencatatan, pembukuan, dan pendataan masih dilakukan secara manual, menggunakan buku dan kertas. Ditambah dengan belum adanya sumber daya manusia yang berdedikasi untuk tugas pendataan tersebut. Imbasnya, banyak data yang tidak tercatat atau bahkan hilang.

Al-Bahra Bin Ladjamudin (2005) dalam buku Analisis dan Desain Sistem Informasi, menyebutkan 5 komponen fisik penyusun sistem informasi, diantaranya, Perangkat keras (*hardware*); Perangkat lunak (*software*); Berkas basis data (*file*); Prosedur (*procedure*); dan Manusia (*brainware*).

Sayangnya, kelima hal tersebut belum tersedia secara optimal di manajemen operasional Ngingrong.

b. Pemasaran

1) Kekuatan

a) Tim pemasaran yang sudah berpengalaman dalam bidang marketing

Bagian pemasaran atau marketing memegang peranan dan kewajiban penting dalam memajukan usaha dan misi organisasi. Tugas pemasaran adalah bertindak sebagai wajah perusahaan atau organisasi dan mengoordinasikan serta menciptakan semua materi yang mewakili perusahaan.

Merupakan tanggung jawab departemen pemasaran untuk menjangkau prospek, pelanggan, investor, dan/atau komunitas sekaligus menciptakan citra organisasi. Bagian pemasaran atau marketing memegang peranan dan kewajiban penting dalam memajukan usaha dan misi organisasi.

Saat ini tim pemasaran dikepalai oleh Oktiawan Septiya Budi, S. IP., yang sudah berpengalaman dalam dunia marketing. Beliau merupakan lulusan Prodi Hubungan Internasional UPN Veteran Yogyakarta angkatan 2005. Beliau secara aktif terlibat dalam pembentukan dan pengembangan *Geosite* Ngingrong mulai dari Lembah Ngingrong yang masih berwujud hutan biasa hingga sampai saat ini, sehingga beliau

sudah mengetahui seluk-beluk perkembangan *Geosite* Ngingrong. Beliau juga tergabung dalam PHRI (Perhimpunan Hotel dan Restoran Indonesia) karena memiliki *homestay* Dewi Sri dan juga rumah makan Kampoeng Ngingrong. Sehingga dengan adanya hal ini dapat menjadi peluang jaringan dalam mempromosikan *Geosite* Ngingrong.

2) Kelemahan

a) **Minim promosi fisik (flyer, brosur, event) dan minim promosi digital (soc-med, ppc, paid-ads)**

Promosi pariwisata tidak hanya bertujuan untuk mengenalkan suatu destinasi wisata saja, tetapi juga dalam meningkatkan dan menumbuhkan kesadaran kepada wisatawan tentang nilai penting destinasi tersebut. Promosi wisata yang efektif akan menarik untuk datang berkunjung. Saat ini *Geosite* Ngingrong sudah memiliki akun Instagram dengan nama pengguna @geosite_ningrong, tetapi belum digunakan secara optimal untuk media promosi. Dalam akun Instagramnya belum ada postingan yang dikemas dengan visual yang menarik dan hanya mem-*posting* jika ada acara-acara tertentu saja. Padahal seharusnya media sosial bisa dimanfaatkan untuk sarana promosi yang jitu. *Geosite* Ngingrong juga belum memiliki akun sosmed lain selain di IG. *Geosite* Ngingrong juga belum gencar dalam melakukan promosi secara fisik

menggunakan *flyer* ataupun baliho karena biayanya yang cukup tinggi.

b) Sistem pemesanan melalui internet belum tersedia

Dilansir dari website resmi Kominfo, Menteri Pariwisata Arief Yahya selalu mengatakan, “Saat ini industri dunia telah bergeser ke arah industri digital era 4.0, sehingga teknologi digital menjadi sebuah keniscayaan”. Salah satunya adalah dengan memanfaatkan *online reservations*. Saat ini banyak penyedia platform reservasi daring yang menjual produknya dalam bentuk aplikasi atau sistem pemesanan. Keuntungan lain dari reservasi secara online adalah, pengelola dapat mengatur dan memantau calon-calon wisatawan yang akan berkunjung. Namun, sayangnya saat ini sistem reservasi atau booking layanan wisata di *Geosite* Ngingrong hanya bisa melalui WhatsApp pribadi saudara Oktiawan dari tim marketing karena *Geosite* Ngingrong sendiri belum memiliki kontak secara resmi, sehingga apabila wisatawan datang secara kolektif sering antre untuk mencoba wahana-wahana yang tersedia di sana.

c. Keuangan

1) Kekuatan

a) Memiliki modal awal yang cukup untuk mengembangkan *Geosite* Ngingrong

Ngingrong memiliki dukungan pendanaan untuk mendukung pengembangan *Geosite*. Meskipun jumlah dana yang diterima berbeda tiap tahunnya, tetapi cukup untuk melakukan pengembangan secara bertahap. Hal ini diungkapkan oleh Oktiawan Setiya Budi, S. IP, bahwa sejak 2013 pendanaan awal untuk pembangunan fasilitas Flying Fox telah diberikan sebesar 100 juta rupiah dari Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat (PNPM) Mandiri. Tahun 2015, setelah diresmikan menjadi Geopark UNESCO dan Pokdarwis dibentuk, dana pengelolaan tersebut mengalami peningkatan sebesar 130 juta rupiah yang diperoleh dari anggaran dana desa. Pada 2019, dana desa yang diterima sebesar 50 juta, ditambah dengan danais dengan jumlah mencapai 500 juta. Sayangnya, pendanaan ini sempat terhenti di tahun 2020, karena adanya re-alokasi anggaran pariwisata yang dialihkan untuk penanganan Covid-19. Meskipun jumlah yang diterima dari dana desa setiap tahunnya tidak tetap, namun pengembangan Ngingrong selalu mendapatkan anggaran.

2) Kelemahan

a) Target keuangan *Geosite* Ngingrong belum tercapai setiap tahunnya

Karena Pokdarwis Jagad Lega di bawah naungan BUMDes Bangun Kencana, maka dari itu pengelola dituntut untuk memberikan kontribusi terhadap PADes (Pendapatan Asli Desa) yang harus disetorkan ke bendahara BUMDes. Namun, karena adanya pandemi COVID-19 yang meledak di Indonesia mulai 2020 membuat kunjungan pariwisata menurun dan membuat performa keuangan *Geosite* Ngingrong terhambat, tidak ada pemasukan yang bisa dicatat sehingga cashflownya tidak lancar. Sesuai dengan wawancara penulis dengan saudara Oktiawan, beliau menjelaskan bahkan hingga per April 2022 *Geosite* Ngingrong memiliki tagihan listrik yang belum dibayar juga sejumlah. Untuk cashflow yang tersisa hanya tinggal sekitar Rp500.000. Hal ini membuktikan bahwa pengelolaan keuangan di *Geosite* Ngingrong belum optimal.

b) Pencatatan keuangan masih kurang lengkap

Manfaat dari laporan keuangan antara lain dapat memberikan informasi jelas tentang kondisi keuangan suatu perusahaan atau organisasi, bisa menjadi pegangan untuk percaya dengan suatu organisasi, laporan keuangan juga

memberitahukan kondisi perusahaan mengingat para karyawan yang bekerja di perusahaan tersebut bergantung pada gaji dari perusahaan, maka dengan laporan keuangan yang stabil tentunya karyawan akan lebih percaya kepada perusahaan. Selain itu, bagi para stakeholder, jika suatu perusahaan memiliki kondisi keuangan yang stabil dan baik adalah kesempatan yang bagus. Sebaliknya, jika kondisi keuangan suatu perusahaan tidak stabil, hal ini membuat stakeholder khawatir akan merugi. Bagi suatu organisasi itu sendiri, laporan keuangan menjadi evaluasi tentang kondisi keuangan. Pencatatan keuangan *Geosite* Ngingrong baru dicatat dalam pencatatan akuntansi sederhana.

Pengelolaan keuangan bisnis wisata untuk destinasi wisata sangat penting, sebagian besar Jurnal Pengabdian dan Peningkatan Mutu Masyarakat, Vol. 1 No. 1, 85-94, 2020 91 Janayu 1.1 destinasi wisata tidak dapat berkembang, karena mereka salah dalam melakukan pengelolaan keuangan. Banyak dari destinasi wisata tidak berkembang atau harus tutup bukan karena tidak ada pembukuan, tapi karena tidak mencatat dan menganalisa hasil usaha. Sedangkan untuk dapat mencatat dan menganalisa hasil usaha maka harus memahami akuntansi. Dengan melakukan minimal pembukuan yang tercatat pengelola destinasi wisata dapat mengetahui apakah bisnis

yang dijalankan menguntungkan atau justru merugikan. Selain itu, membuat laporan keuangan juga dapat digunakan untuk memperoleh pendanaan dari pihak ketiga, misalnya dari Bank maupun CSR perusahaan.

d. Operasi

1) Kekuatan

a) Lokasi *Geosite* Ngingrong strategis

Geosite Ngingrong terletak di Desa Mulo, Kapanewon Wonosari, Kabupaten Gunungkidul, tepatnya di pinggir jalan jalur utama wisata pantai Gunungkidul, Jalan Baron KM 6.5. *Geosite* Ngingrong berjarak kurang lebih 40 kilometer dari pusat Kota Jogja dan dapat ditempuh sekitar 1,5 jam perjalanan serta berjarak sekitar 15 kilometer dari Pantai Baron yang dapat ditempuh sekitar 25 menit. Menuju Goa Ngingrong, dari Yogyakarta langsung saja menuju jalan Jogja-Wonosari sampai di pertigaan Wonosari *Sport Center* dan belok kanan, kemudian bertemu perempatan belok kanan. Ada pertigaan belok kiri sampai perempatan belok kiri lalu ambil jalan raya, kurang lebih 500 meter di pinggir jalan sudah terlihat papan nama objek wisata dan *Geopark* Gunung Sewu.

b) Variasi elemen *geosite* yang kompleks (ada lembah, goa, etc.)

Bentang alam *Geosite* Ngingrong memiliki ciri khas tersendiri dan terdapat banyak varian elemen *geosite* seperti tebing lembah, batuan, goa, air bawah goa.

c) Memiliki objek yang bisa dimanfaatkan untuk eduwisata

Wisata Taman Batu Geopark Gunung Sewu adalah laboratorium alam buatan yang menampilkan koleksi batuan-batuan yang ada di sebaran kawasan Gunung Sewu Geopark dan bisa menjadi salah satu alternatif obyek wisata berbasis edukasi atau pendidikan bagi para siswa, peneliti atau wisatawan umum. Situs warisan geologi ini terhubung dengan Taman Batu Ngingrong yang merupakan sarana pendidikan dan salah satu daya tarik geowisata di kawasan Geopark Global UNESCO Gunung Sewu.

Selain untuk wisata Goa Ngingrong juga pengunjung sering menyebutnya sebagai Goa Edukasi (tempat belajar). Seperti yang disampaikan oleh Dosen P3N (Pelatihan Pramugari Pramugara Nusantara) Yogyakarta, Bapak Gandhi bahwa kawasan wisata Goa Ngingrong dapat dijadikan tempat belajar. Khususnya untuk para mahasiswa P3N dapat digunakan sebagai pelajaran jika pesawat mengalami kejadian mendarat darurat. Karena selain goa yang indah sekitarnya

banyak tumbuhan yang bisa dikonsumsi saat pelajaran mendarat darurat. Tanaman tersebut selain bisa dimakan saat mendarat darurat juga ada tanaman obat-obatan yang jarang tumbuh di tempat yang lain.

Bagi kelompok pecinta alam kegiatan di goa wisata ngingrong sangat menyenangkan seperti penuturan mahasiswa Sastra UGM yang tergabung di KAMAPALA GAMA saudara Cipy atau yang lebih sering dipanggil Krebo. Mahasiswa ini lebih senang masuk goa ngingrong malam hari dan keluar siang hari ujanya.

Berbeda lagi dengan Pak Purbo, salah satu Dosen Ilmu Geologi terkenal dari Perguruan Tinggi Negeri di Jawa Barat. Beliau lebih sering mengajak para mahasiswanya secara beramai-ramai untuk mempelajari proses terjadinya Goa. Mulai cekungan Telaga Malingan- Jemblong- Ngingrong.

d) Tersedia berbagai jenis wahana dan aktivitas wisata

1.) Flying Fox

Flying fox yang ada di Goa Ngingrong termasuk wisata minat khusus yang ada di Desa Mulo. Pemandangan yang ditawarkan saat mencoba flying fox yaitu pemandangan luweng Ngingrong dengan ketinggian 70 meter dan panjang 150 meter serta dapat melihat lafadz atau kalimah ALLAH di dinding tebing Ngingrong. Atraksi flying fox sepanjang

150 meter dengan kedalaman 70 meter dapat dinikmati dengan membayar Rp 35.000 saja.

2.) ATV

Di *Geosite* Ngingrong sendiri juga menyediakan fasilitas ATV bagi wisatawan yang ingin mencoba.

3.) Susur Goa

Caving di Wisata Goa Ngingrong adalah mengutamakan kenyamanan dan keamanan bagi pengunjung. Menyusuri aliran goa bawah permukaan yang berkelok dan melewati bagian yang basah, kadang kering, dan kadang berair dengan sangat menyenangkan. Meski tidak terlalu dalam membutuhkan keberanian, keterampilan, dan fisik yang prima, ditambah lagi dengan suasana kegelapan di dalam gua akan membuat adrenalin semakin terpacu, namun semua itu akan terasa menyenangkan setelah melihat panorama indah dinding gua dan cericit kelelawar di antara stalagtit-stalagtit yang menggantung di langit-langit gua dengan tetesan airnya yang sangat menyejukkan. Peralatan penelusuran gua sesuai Standard Operational Procedure (SOP).

Peralatan penelusuran yang digunakan adalah: Rompi pelampung, helm, sepatu boot, dan headlamp. Caving goa wisata ngingrong hanya bisa dilakukan dimusim kemarau

atau di awal musim penghujan sebelum tampungan telaga-telaga di sekitar goa ngingrong terisi penuh. Waktu yang dibutuhkan sekitar 1,5 jam - 5 jam dari persiapan hingga selesai kegiatan

4.) Holing/Repling Goa

Holing/repling adalah wahana yang menggunakan tali karmantel dengan mesin penarik untuk menurunkan wisatawan dari atas ke bawah luweng ngingrong. Holing/repling yang ditawarkan di wisata Ngingrong terletak tepat di atas mulut goa ngingrong sehingga saat wisatawan bermain holing akan turun tepat di depan mulut goa dan itu menjadikan kesan takjub pada wisatawan.

e) **Geosite terdaftar sebagai warisan geologi UNESCO**

Sampai saat ini, terdapat 6 *geopark* di Indonesia yang sudah diakui dalam jaringan *geopark* global UNESCO. *Geopark-geopark* itu antara lain, *Geopark* Batur di Bali, *Geopark* Gunung Sewu yang terbentang di 3 kabupaten di Provinsi DIY dan Jateng, *Geopark* Ciletuh di Kabupaten Sukabumi, *Geopark* Gunung Rinjani di Kawasan Pengembangan Pariwisata Nasional (KPPN) NTB, *Geopark* Danau Toba di Provinsi Sumater Utara, dan *Geopark* Belitong di Bangka Belitung. Hal ini merupakan sesuatu yang pantas

dibanggakan mengingat *Geopark* Gunung Sewu sudah diakui secara internasional.



Gambar 4. 1 Sertifikat Keanggotaan *Geopark* Gunung Sewu

Sumber: Dokumentasi Sekretariat *Geopark* Gunung Sewu

f) *Cultural Interaction* sebagai wadah melestarikan budaya

Geopark global adalah kawasan yang memiliki warisan geologi bernilai internasional, dimana warisan tersebut digunakan sebagai modal pembangunan masyarakat setempat secara berkelanjutan berbasis konservasi edukasi dan ekonomi kreatif.

Tujuan *Tim Task Force Geopark* adalah merubah perilaku/sikap untuk menciptakan nilai-nilai kebersamaan

(*shared values*) dalam mengelola alam dan budaya secara berkelanjutan untuk meningkatkan kesejahteraan rakyat. Tujuan tersebut dicapai melalui perlindungan keragaman-bumi (*geodiversity*) & konservasi lingkungan, pelestarian dan promosi warisan bumi kepada khalayak umum, pendidikan dan riset ilmu geologi, biologi, budaya secara luas, dan penumbuhan & pengembangan ekonomi lokal secara berkelanjutan terutama melalui geowisata.

Dinas Pariwisata Gunungkidul bekerjasama dengan Dinas Pariwisata Daerah Istimewa Yogyakarta (DIY) untuk mengadakan acara bertajuk *Geopark Night Specta*, acara peringatan dan bentuk apresiasi serta pengenalan kepada masyarakat luas mengenai status Gunung Sewu dalam *Global Geopark Network* yang diresmikan oleh UNESCO sejak 21 September 2015 yang terbentang dari Kabupaten Gunungkidul, Kabupaten Wonogiri dan Kabupaten Pacitan dimana di dalamnya memiliki 33 *Geosite*. Acara ini diselenggarakan secara bergilir di objek wisata yang termasuk dalam jaringan *Geopark* Gunung Sewu. Pada acara *Geopark Night Specta 4.0* tahun 2019 diselenggarakan di Panggung Terbuka Nglanggeran, Kecamatan Patuk, Gunungkidul.

g) *Education Specialties* sebagai kegiatan wisata kuliner

Sesuai dengan Permenparekraf nomor 9 Tahun 2019 tentang Pedoman Destinasi Wisata Berkelanjutan, salah satu kriteria pemanfaatan ekonomi untuk masyarakat lokal yaitu berbasis Mendukung Pengusaha Lokal dan Perdagangan yang Adil. Hal ini mengharuskan pengelola wisata memiliki sistem dan program yang mendukung usaha mikro, kecil dan menengah (UMKM) pada rantai nilai pariwisata agar dapat mempromosikan dan mengembangkan produk lokal yang berkelanjutan dengan prinsip perdagangan yang adil. Produk lokal tersebut antara lain adalah produk makanan, minuman, kerajinan, seni pertunjukan dan pertanian. Adanya Pasar Digital Ngingrong sebagai pengenalan berbagai olahan tradisional wisata kuliner.

h) Memiliki fasilitas yang lengkap dan baik

Geosite Ngingrong memiliki fasilitas yang lengkap dan dalam kondisi yang baik. Area parkir *Geosite* Ngingrong cukup luas dengan total luas 3000 m² bangunan conblock, dekat dengan Masjid Al Hikmah yang berjarak 100 m dari lokasi *Geosite* Ngingrong dan terdapat 1 mushola di area parkir. *Geosite* Ngingrong juga dilengkapi dengan fasilitas MCK berstandar internasional. Selain itu, di *Geosite* Ngingrong juga

terdapat pendopo limasan yang dapat digunakan untuk acara berkumpul.

Selain lengkapnya fasilitas yang ada di destinasi wisata, *Geosite* Ngingrong juga dekat dengan fasilitas-fasilitas publik lainnya seperti kantor POS, bank dan ATM, money changer yang berjarak kurang lebih 7 km dari *Geosite* Ngingrong, dan dekat pula dengan fasilitas kesehatan/poliklinik yang berjarak kurang lebih 100 m dari *Geosite* Ngingrong.

Semua provider dapat mengakses internet secara lancar di *Geosite* Ngingrong dengan kecepatan yang bervariasi. Internet merupakan salah satu aspek yang penting di era globalisasi terutama untuk bidang pariwisata. Dalam berbagai hal, perkembangan internet dan jaringan komunikasi telah banyak memberikan perubahan termasuk peluang-peluang baru yang sangat berarti bagi kemajuan dan perkembangan industri pariwisata. Contoh positif yang sangat berarti dari kemajuan internet dan jaringan komunikasi adalah peluang publikasi dan promosi paket-paket wisata ke seluruh dunia menggunakan internet sehingga jarak dan waktu sudah tidak lagi menjadi kendala yang berarti dalam publikasi dan promosi.

2) Kelemahan

a) Belum memiliki website *Geosite Ngingrong*

Saat ini, hampir seluruh pelaku pariwisata berlomba-lomba membuat objek wisata mereka dikenal oleh banyak orang dengan menggunakan sarana dunia digital. Dunia digital menjadi pilihan karena dapat dengan mudah diakses kapan pun dan di mana pun. Salah satu media digital yang digunakan untuk menampilkan profil perusahaan adalah dengan menggunakan website. Website dianggap perlu dan penting karena dapat menampilkan profil perusahaan secara lengkap mengenai bisnis yang dikerjakan serta memberikan info-info terbaru secara cepat. Dengan semakin banyaknya orang menggunakan internet sebagai wadah mencari informasi, maka hal itu bisa dimanfaatkan dan dengan memiliki website akan memberikan keuntungan tersendiri bagi para penggunanya. Cukup dengan melihat profil objek wisata dari website, pengunjung dapat melihat sendiri seperti apa gambaran wisata yang dimiliki. Semakin bagus dan menarik tampilan website yang dimiliki, maka orang akan lebih percaya dengan bisnis yang dijalankan. Karena website dapat dengan mudah diakses dari mana pun dan kapan pun, hal ini membuat profil objek wisata diuntungkan. Objek wisata tidak hanya dapat dilihat oleh jaringan nasional saja, kawasan internasional pun bisa

menjangkau website hanya dengan melihat profil pengelolaan melalui website yang dimiliki. Sayangnya sampai saat ini *Geosite* Ngingrong belum memiliki website sama sekali.

b) Pengelolaan fungsi wisata yang belum memadai

Adanya Etalase Taman Batu/*Stone Garden* Ngingrong belum dimanfaatkan secara optimal oleh pengelola. Saat penulis sedang melakukan penelitian ini keadaan situs sedang terbengkalai, papan informasi mengenai batuan ada yang roboh dan tulisan berjamur, kemudian rumput-rumput dalam kondisi yang subur, ada beberapa koleksi batu yang hilang, saat peneliti berkunjung pada tanggal 11 Mei 2022 terdapat ular yang berkeliaran di lokasi situs. Cat-cat sudah mulai pudar juga. Bangunan tourist information center berdebu karena tidak ada pengunjung.

Selain itu, pengelolaan sampah dan kebersihan juga masih dilakukan secara manual. Artinya, petugas kebersihan hanya dipanggil saat ada event tertentu saja, atau saat pengelola merasa tumpukan sampah sudah mulai menumpuk. Belum ada sistem yang secara reguler mengatur bagaimana sampah dibersihkan dan dikelola. Area bawah yang lebih banyak dimanfaatkan aktivitas outbond, juga cukup kotor. Keterbatasan sistem pengelolaan sampah tersebut, semakin buruk dengan minimnya titik pembuangan sampah atau tempat

sampah di beberapa lokasi vital, seperti Stone Garden dan sekitaran Goa Ngingrong.

e. Penelitian dan Pengembangan

1) Kekuatan

a) Adanya berbagai paket wisata yang selalu dikembangkan

Di *Geosite* Ngingrong saat ini terdapat 7 macam paket wisata dengan rincian biaya dan fasilitas yang didapat seperti di bawah ini:

**Tabel 4. 4 Berbagai Jenis Paket Wisata
Paket 1 (Caving Sungai bawah tanah telaga 1 , 2 dan 3)**

wisatawan	Harga	Fasilitas
Minimal 3orang	Rp 450.000,-/orang	1. Helm 2. Sepatu 3. Headlamp 4. Jaket plampung 5. Kamar mandi 6. Wel come drink 7. jasa pemandu wisata 8. jasa foto 9. makan siang 10. flying fox 11. holing

Paket 2 (Caving Lengkep –Ngoboran)

wisatawan	Harga	Fasilitas
Minimal 2orang	Rp 50.000,-/orang	1. Helm 2. Sepatu 3. Headlamp 4. Jaket plampung 5. Kamar mandi 6. Wel come drink 7. jasa pemandu wisata 8. jasa foto 9. makan siang

Paket 3 (Flying Fox)

wisatawan	Harga	Fasilitas
Wisatawan lokal Minimal 1orang	Rp 35.000,-/orang	1. Helm 2. Harness 3. Pemandu 4. Ojek
Wisatawan asing Minimal 1orang	Rp 50.000,-/orang	1 Helm 2 Harness 3 Pemandu Ojek

Paket 3 (Flying Fox dengan foto)

wisatawan	Harga	Fasilitas
Minimal 1orang	Rp 55.000,-/orang	1. Helm 2. Harness 3. Pemandu 4. Ojek 5. Foto bentuk soft file

Paket 4 (holing/ Repling)

wisatawan	Harga	Fasilitas
Minimal 3orang	Rp 100.000,-/orang	1. Helm 2. Headlamp 3. Kamar mandi 4. Wel come drink 5. jasa pemandu wisata 6. harness

Paket 5 (Balkon Spot Selfi)

wisatawan	Harga	Fasilitas
Minimal 1orang	Rp 10.000,-/orang	Tempat selfi

Paket 6 (Bumi Perkemahan)

wisatawan	Harga	Fasilitas
Minimal 1grup	Rp 30.000,-/orang	1. kamar mandi 2. aula sekertariat

Paket 7 (Wisata Taman Batu GEOPARK GUNUNG SEWU)

wisatawan	Harga	Fasilitas
Minimal 1orang	Rp 15.000,-/orang	1. brosur 2. stiker 3. pemandu wisata

b) Kunjungan dari pengelola *geosite* yang berada di luar daerah ke *Geosite* Ngingrong dapat menjadikan pertukaran informasi

Geosite Ngingrong menjadi salah satu tempat yang dijadikan tujuan studi banding bagi para pengelola-pengelola *geosite* lain yang ada di Indonesia maupun mancanegara. Sesuai penuturan Oktiawan Setiya Budi, S. IP., pada tahun 2019, pengelola *geosite* Raja Ampat berkunjung ke Ngingrong untuk mengadakan studi banding terkait tata cara pendaftaran *geosite* agar tercatat dan menjadi anggota jaringan *geopark* global UNESCO. Beliau mengatakan bahwa secara pendapatan memang Raja Ampat sudah bagus, tetapi sayangnya belum masuk sebagai anggota jaringan *geopark* dunia.

Pada bulan Mei 2022, *Geosite* Ngingrong juga mendapat kunjungan dari Prof. Paul Pfisferer dan istri dari Maison de la Terre de Haute Alsace. Kedatangan beliau dari Perancis adalah sebagai rangkaian dari kunjungan beliau di Indonesia untuk studi banding terkait pengelolaan situs geologi.

Hal ini merupakan salah satu hal positif bagi pengelola *Geosite* Ngingrong untuk bertukar pikiran dan menggali keberagaman wawasan terkait bagaimana pengelolaan dari sebuah *geosite* sehingga hal itu bisa menjadi bahan perbaikan bagi pengelola Ngingrong.

2) Kelemahan

a) Inisiatif dalam berinovasi dan berkreasi untuk mengembangkan wisata masih kurang

Kondisi SDM pengelola *Geosite* Ngingrong dari tahun ke tahun, tidak mengalami perubahan yang signifikan. Selain posisi staff, posisi koordinator saat ini masih diisi oleh personel yang sama dengan 5 tahun lalu. Belum ada rekrutmen tenaga ahli. Jika dilihat dari sisi positif, pengelola saat ini memahami sejarah, perkembangan, dan detail kondisi Ngingrong. Hal ini turut memudahkan peneliti dalam proses pengumpulan data terkait Ngingrong. Namun, kondisi ini juga menyebabkan terbatasnya proses ideasi dan inisiatif untuk pengembangan Ngingrong. Sebagian besar pengelola di Pokdarwis, adalah masyarakat sekitar yang tidak memiliki background pendidikan maupun pengalaman tentang pariwisata. Ini juga berkaitan dengan minimnya pengadaan pelatihan kepariwisataan yang memungkinkan mereka untuk belajar dan menambah pengalaman. Dengan demikian, kondisi ini menjadi salah satu kelemahan yang menghambat perkembangan Geowisata Ngingrong.

f. Sumber Daya Manusia

1) Kekuatan

a) Memiliki proses rekrutmen yang ketat

Proses perekrutan adalah proses mencari, memilih, dan mempekerjakan karyawan untuk ditugaskan pada suatu pekerjaan jika ada kebutuhan yang jelas di dalam suatu jabatan. Salah satu faktor agar suatu organisasi dapat berkembang dengan cepat berasal dari sumber daya manusianya, sehingga cara yang tepat dalam proses perekrutan mendukung perkembangan ini. Perekrutan staf *Geosite* Ngingrong melibatkan prosedur yang ketat. Metode tertutup adalah proses pencarian kandidat di dalam organisasi atau perusahaan. Ini dapat berupa vertikal (atas atau bawah) atau horizontal (rotasi atau perubahan rentang tanpa naik dan turun). Seleksi dilakukan oleh pengurus dengan melibatkan beberapa elemen masyarakat serta pihak yang dianggap memiliki kredibilitas dalam menentukan calon kandidat karyawan yang terpilih. Adapun elemen-elemen masyarakat itu melibatkan antara lain perangkat desa/kalurahan, pengurus BUMDes, serta pihak dari universitas-universitas yang bekerja sama dengan *Geosite* Ngingrong. Kelebihan dari rekrutmen dengan metode internal adalah dapat memberikan pengalaman yang luas dan jenjang karir kepada karyawan yang sudah ada, serta dapat memangkas

waktu, biaya dan usaha tim rekrutmen untuk mencari kandidat ideal yang sesuai dengan budaya perusahaan. Proses adaptasi karyawan baru dalam sebuah perusahaan cukup memakan waktu, tergantung bagaimana karakteristik karyawan tersebut. Sementara dengan merekrut orang internal, tim rekrutmen tidak perlu melakukan orientasi untuk mengenalkan karyawan terhadap seluk beluk sebuah usaha atau organisasi. Sebab, karyawan yang bersangkutan sudah memahami bagaimana pola kerja dan budaya dari organisasi tersebut.

2) Kelemahan

a) Intensitas pelatihan karyawan masih kurang

Melakukan pelatihan dan pengembangan terhadap karyawan demi tercapainya tujuan perusahaan adalah satu faktor yang penting dalam meningkatkan kualitas Sumber Daya Manusia (SDM). Pelatihan adalah proses sistematis yang mengubah perilaku karyawan ke arah peningkatan tujuan perusahaan. Pelatihan ditujukan untuk membantu karyawan melakukan tugas mereka agar lebih baik. Pengembangan adalah investasi berorientasi masa depan pada karyawan. Dalam hal ini pelatihan dan pengembangan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas dan efisiensi kerja suatu organisasi/perusahaan.

Peranan pelatihan dan pengembangan dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia pada sektor pembangunan merupakan hal yang sangat penting termasuk pada sektor pariwisata, karena bukan saja mengefektifkan pengembangan sumber daya manusia, akan tetapi juga membantu tenaga-tenaga kepariwisataan yang terampil dan ahli sesuai dengan tuntutan nyata yang dibutuhkan di lapangan kerja.

Pelatihan karyawan terkait tata-cara pengelolaan wisata tergolong masih kurang terutama dari segi pengelolaan keuangan dan manajemen.

E. Tiga Tahap Perumusan Strategi

1. Tahap Input

Pada tahap ini hasil identifikasi lingkungan eksternal dan lingkungan internal diformulasikan ke dalam matriks EFE dan IFE. Hal itu dilakukan untuk memasukan data-data tentang keadaan perusahaan yang dialami pada lingkungan eksternal dan lingkungan internal.

Dari setiap faktor yang telah diperoleh pada identifikasi lingkungan eksternal dan internal akan dimasukan pada masing-masing tabel EFE dan IFE kemudian pada setiap faktor yang terdapat pada tabel EFE dan IFE akan dilakukan pembobotan, peringkat dan nilai tertimbang untuk mengetahui dampak setiap faktor pada organisasi atau perusahaan.

1) Pembobotan

Pembobotan dilakukan dengan memberikan nilai bobot 0,0 (tidak penting) sampai 1,0 (sangat penting) pada setiap faktor dan jumlah semua faktor bobot faktor harus sama dengan 1,0. Peneliti menggunakan skala likert untuk memudahkan responden memberikan bobot pada faktor-faktor kunci, berupa:

Angka 1 = Tidak Penting

Angka 3 = Sangat Penting

Angka 2 = Penting

Angka 4 = Sangat Penting Sekali

2) Peringkat

Untuk menentukan peringkat pada faktor yang telah diperoleh peneliti menggunakan model rata-rata statistik sebagai alat ukur. Responden akan memberikan peringkat mulai dari 1 (*poor*) sampai 4 (*outsanding*) berdasarkan pengaruh faktor-faktor kunci. Penentuan peringkat dijelaskan secara lengkap pada lampiran.

3) Nilai tertimbang

Tahap selanjutnya adalah mengalikan antara nilai bobot dengan nilai peringkat setiap faktor yang telah diperoleh. Hasil akan menjadi nilai tertimbang pada setiap faktor yang ada pada matriks EFE dan IFE.

a. Analisis Matriks Eksternal Factor Evaluation (EFE)

Matriks *eksternal factor evaluation* menyajikan informasi penting tentang kondisi eksternal *Geosite* Ngingrong berupa penilaian faktor-faktor kunci penting dan ancaman yang dimiliki. Penilaian matriks EFE berawal dari hasil identifikasi analisis lingkungan

eksternal yang telah disusun, kemudian dilakukan wawancara kembali untuk mendapatkan penilaian bobot dan rating yang disajikan pada tabel 4.5:

Tabel 4. 5 Matriks *Eksternal Faktor Evaluation* (EFE)

No	Faktor Kunci Sukses	Bobot	Peringkat	Skor Tertimbang
	Peluang			
	Ekonomi			
1	Jalan Baron merupakan jalur wisata utama di Gunungkidul	0,054	3,8	0,203
2	Meningkatnya trend wisata <i>back to nature</i>	0,040	2,8	0,113
3	Sebagai tempat studi banding tentang <i>geopark</i>	0,048	3,4	0,161
4	Menjalin kerjasama dengan pihak lain untuk mengembangkan Geopark Ngingrong	0,047	3,3	0,157
	Sosial dan budaya			
5	<i>Geosite</i> sebagai sumber edukasi dan informasi riwayat geologi	0,049	3,5	0,170
6	Pertunjukkan atraksi budaya (senam, tarian/jathilan, live music,dll)	0,048	3,4	0,161
7	Adanya dukungan dari pihak ketiga dan perguruan tinggi	0,049	3,4	0,166
8	Banyaknya potensi desa yang bisa dikembangkan	0,048	3,4	0,161
9	Membudayakan pengelolaan wisata berbasis masyarakat	0,038	2,6	0,099
	Pemerintah			
10	Memiliki dukungan pemerintah dalam bentuk alokasi dana untuk pengelolaan wisata	0,053	3,7	0,198
11	Dukungan pemerintah yang tinggi dalam regulasi dengan adanya <i>Geosite</i> Ngingrong	0,051	3,5	0,179
12	Adanya dukungan pemerintah dalam bentuk sosialisasi dan pelatihan pengembangan wisata	0,053	3,7	0,198
	Teknologi			
13	Perkembangan teknologi yang memudahkan untuk transaksi dan promosi	0,048	3,4	0,161

	Total			2,129
	Ancaman			
	Ekonomi			
14	Perubahan cuaca efek pemanasan global yang sulit diprediksi	0,034	2,4	0,080
15	Wisata <i>geosite</i> lain di Gunungkidul yang lebih terkenal	0,040	2,8	0,110
16	Kurangnya akomodasi bagi wisatawan yang ingin menginap	0,051	3,5	0,179
17	Eduwisata geologi yang belum terlalu dikenal	0,040	2,8	0,113
	Sosial dan budaya			
18	Pola pikir wisatawan yang menganggap geowisata kuno	0,037	2,6	0,096
19	Kepedulian masyarakat kurang dengan adanya <i>Geosite</i> Ngingrong	0,043	3,0	0,128
20	Kesadaran para wisatawan untuk menjaga objek wisata masih kurang	0,040	2,8	0,113
	Pemerintah			
21	Pelatihan wisata untuk teknis pengelolaan <i>tourguide</i> dan keuangan masih sedikit	0,041	2,9	0,121
	Teknologi			
22	Teknologi akan menggantikan peran manusia	0,049	3,5	0,170
	TOTAL			1,110
	TOTAL KESELURUHAN	1		3,239

Sumber: Data primer yang telah diolah, 2022

Berdasarkan hasil dari matriks EFE pada tabel 4.5 terdapat tiga peluang utama yang dimiliki *Geosite* Ngingrong yaitu, Jalan Baron merupakan jalur wisata utama di Gunungkidul dengan bobot tertimbang 0,203. Sedangkan ancaman utama yang dihadapi *Geosite* Ngingrong adalah kurangnya akomodasi bagi wisatawan yang ingin menginap dengan skor tertimbang 0,179.

Bila melihat hasil total skor peluang yang diperoleh adalah 2,129 dan total skor ancaman yang diperoleh adalah 1,110 dengan total skor tertimbang 3,239. Dari uraian tersebut dapat diketahui bahwa total skor tertimbang 3,239 lebih besar dari skor rata-rata tertimbang sebesar 2,5. Skor total tertimbang tersebut mengindikasikan bahwa bahwa *Geosite* Ngingrong merespons dengan baik terhadap kesempatan dan ancaman yang ada di industrinya.

b. Analisis Matriks Internal Factor Evaluation (IFE)

Matriks *Internal Factor Evaluation* (IFE) menyajikan informasi mengenai kondisi internal *Geosite* Ngingrong berupa penilaian faktor-faktor kunci kekuatan dan kelemahan yang dimiliki *Geosite* Ngingrong. Penilaian matriks IFE berawal sama dengan penilaian matriks EFE, yaitu dari identifikasi faktor lingkungan internal, kemudian melakukan wawancara kembali untuk mendapatkan penilaian bobot dan rating yang disajikan pada tabel 4.6.

Tabel 4. 6 Matriks *Internal Factor Evaluation* (IFE)

No	Faktor Kunci Sukses	Bobot	Peringkat	Skor Tertimbang
	Kekuatan			
	Manajemen			
1	Memiliki struktur organisasi yang jelas dan rinci dalam pelaksanaan program kerja <i>Geosite</i> Ngingrong	0,042	3,7	0,154
2	Komunikasi yang lancar antar karyawan	0,035	3,1	0,108
3	Memiliki kontrol pengawasan pelaksanaan program kerja yang sangat ketat	0,042	3,7	0,154
	Pemasaran			

4	Tim pemasaran yang sudah berpengalaman dalam bidang marketing	0,041	3,6	0,146
	Keuangan			
5	Memiliki modal awal yang cukup untuk mengembangkan <i>Geosite</i> Ngingrong	0,041	3,6	0,150
	Operasi			
6	Lokasi <i>Geosite</i> Ngingrong strategis	0,042	3,7	0,157
7	Variasi elemen <i>geosite</i> yang kompleks (ada lembah, goa, etc.)	0,042	3,7	0,154
8	Memiliki objek yang bisa dimanfaatkan untuk eduwisata	0,039	3,5	0,135
9	Tersedia berbagai jenis wahana dan aktivitas wisata	0,041	3,6	0,146
10	<i>Geosite</i> terdaftar sebagai warisan geologi UNESCO	0,042	3,7	0,154
11	<i>Cultural Interaction</i> sebagai wadah melestarikan budaya	0,039	3,4	0,132
12	<i>Education Specialties</i> sebagai kegiatan wisata kuliner	0,037	3,3	0,121
13	Memiliki infrastruktur yang lengkap dan baik	0,036	3,1	0,111
	Penelitian dan Pengembangan			
14	Adanya berbagai paket wisata yang selalu dikembangkan	0,038	3,3	0,125
15	Kunjungan dari pengelola <i>geosite</i> yang berada di luar daerah ke <i>Geosite</i> Ngingrong dapat menjadikan pertukaran informasi	0,037	3,3	0,121
	Sumber Daya Manusia (SDM)			
16	Memiliki proses rekrutmen yang ketat	0,035	3,1	0,108
	TOTAL			2,176
	Kelemahan			
	Manajemen			
17	Belum memiliki dokumen sebagai acuan untuk mengembangkan strategi	0,039	3,4	0,132
18	Pendataan pemesanan masih belum menggunakan sistem komputerisasi	0,037	3,2	0,118

	Pemasaran			
19	Minim promosi fisik (flyer, brosur, event) dan minim promosi digital (soc-med, ppc, paid-ads)	0,042	3,7	0,157
20	Sistem pemesanan melalui internet belum tersedia	0,038	3,3	0,125
	Keuangan			
21	Target keuangan <i>Geosite</i> Ngingrong belum tercapai setiap tahunnya	0,035	3,0	0,105
22	Pencatatan keuangan masih kurang lengkap	0,032	2,8	0,090
	Operasi			
23	Belum memiliki website <i>Geosite</i> Ngingrong	0,039	3,5	0,135
24	Pengelolaan fungsi wisata yang belum memadai	0,039	3,5	0,135
	Penelitian dan Pengembangan			
25	Inisiatif dalam berinovasi dan berkreasi untuk mengembangkan wisata masih kurang	0,039	3,5	0,135
	Sumber Daya Manusia (SDM)			
26	Intensitas pelatihan karyawan masih kurang	0,035	3,0	0,105
	TOTAL			1,237
	TOTAL KESELURUHAN	1		3,413

Sumber: Data primer yang telah diolah, 2022

Berdasarkan matriks IFE pada tabel 4.6 dapat diketahui bahwa kekuatan utama yang dimiliki *Geosite* Ngingrong yaitu, lokasi *Geosite* Ngingrong yang strategis dengan skor tertimbang 0,157. Sedangkan kelemahan utama yang dimiliki *Geosite* Ngingrong yaitu Minim promosi fisik (flyer, brosur, event) dan minim promosi digital (soc-med, ppc, paid-ads) dengan skor tertimbang 0,157.

Bila melihat total skor kekuatan yang diperoleh adalah 2,176 dan total skor kelemahan adalah 1,237 dengan total skor tertimbang sebesar 3,413. Dari uraian tersebut dapat diketahui bahwa total skor tertimbang 3,413 lebih besar dari skor rata-rata tertimbang sebesar 2,5. Skor total tertimbang di atas 2,5 mengindikasikan bahwa bahwa posisi internal *Geosite* Ngingrong yang kuat.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kondisi lingkungan internal yang mempengaruhi *Geosite* Ngingrong dalam kondisi yang kuat. Hal ini dikarenakan skor kekuatan lebih besar dibandingkan dengan skor kelemahan.

Setelah melakukan tahap input, tahap selanjutnya adalah tahap pencocokan, dengan menggunakan alat-alat analisis berupa matriks SWOT, dan matriks IE untuk mempermudah perumusan strategi.

2. Tahap Pencocokan

Dalam penelitian ini menggunakan matriks SWOT (*Strength, weakness, opportunity, and threats*), dan matriks IE (*Internal-Eksternal*). Data yang diolah pada tahap ini berdasarkan data yang diperoleh pada tahap input. Tahap ini bertujuan untuk mencocokkan peluang dan ancaman dari lingkungan eksternal, kemudian juga mencocokkan kekuatan dan kelemahan di lingkungan internal *Geosite* Ngingrong.

a. Matriks SWOT (Strength, Weakness, Opportunity, and Threat)

Matriks SWOT adalah alat analisis menggabungkan faktor-faktor strategi eksternal dan internal yang terdapat pada matriks EFE dan IFE. Matriks SWOT nantinya akan mengembangkan empat strategi alternatif yaitu, SO (*strength-opportunity*), ST (*strength-threat*), WO (*weakness-opportunity*), dan WT (*weakness-threat*). Strategi tersebut nantinya akan diolah berdasarkan peluang (*opportunity*), ancaman (*threat*), kekuatan (*strength*), dan kelemahan (*weakness*) yang terdapat pada *Geosite* Ngingrong.

Matriks SWOT bertujuan untuk mengumpulkan sebanyak mungkin strategi-strategi yang memungkinkan digunakan oleh *Geosite* Ngingrong. Berdasarkan hasil dari analisis SWOT yang dilakukan pada *Geosite* Ngingrong, diperoleh tujuh strategi alternatif.

Hasil dari matriks SWOT yang didapatkan dari hasil pengembangan tujuh strategi alternatif SO, WO, ST, dan WT yang dapat digunakan oleh *Geosite* Ngingrong adalah sebagai berikut:

1) Strategi SO

Strategi SO adalah strategi yang dikembangkan dengan menggunakan kekuatan internal *Geosite* Ngingrong untuk memanfaatkan peluang eksternalnya guna memperoleh keuntungan bagi *Geosite* Ngingrong. Berdasarkan hasil yang diperoleh, terdapat satu strategi alternatif SO yaitu: Bekerja sama dengan biro perjalanan (travel agent) untuk membuat paket wisata.

Berikut adalah penjelasan mengenai strategi tersebut:

a) Membuat paket wisata dengan bekerja sama dengan biro perjalanan (travel agent)

Paket wisata (*package tour*) adalah produk perjalanan yang dijual oleh suatu perusahaan biro perjalanan atau perusahaan transportasi yang bekerja sama dengannya dimana harga paket wisata tersebut telah mencakup biaya perjalanan, hotel ataupun fasilitas lainnya (Suwanto (1997) dalam Amerta (2017)). Tujuan utama pembuatan paket wisata adalah untuk memudahkan wisatawan rombongan maupun individu dalam melakukan kegiatan wisata. Dengan cara ini, biro perjalanan dapat memberikan informasi kepada para pelancong tentang berbagai hal yang terkait dengan tujuan.

Harga paket wisata biasanya sudah termasuk semua komponen yang termasuk dalam wisata, termasuk transportasi, makan, akomodasi, dan pemandu. Program paket wisata sepenuhnya terstruktur dan wisatawan yang tidak dapat mengikuti seluruh program dapat menuntut ganti rugi atas program yang tidak mereka patuhi, kecuali dengan kesepakatan tertentu.

Bila perlu, nanti dibuat paket wisata khusus edisi tertentu seperti event adat dan budaya Rasulan atau Bersih Desa dengan mengadakan ritual syukuran kendhuri dan pagelaran wayang

kulit yang biasanya dilaksanakan setelah masa panen atau biasanya dilaksanakan sekitar bulan Mei-September.

2) Strategi ST

Strategi ST adalah strategi yang mengembangkan kekuatan internal *Geosite* Ngingrong untuk mengantisipasi ancaman yang dihadapi. Berdasarkan hasil yang diperoleh terdapat dua strategi alternatif yang dapat digunakan *Geosite* Ngingrong, yaitu

Berikut merupakan penjelasan mengenai strategi ST pada *Geosite* Ngingrong:

a) **Membentuk Tim Relasi Media (PR) untuk membangun kerjasama dengan Media**

Meskipun *Geosite* Ngingrong telah diresmikan sebagai bagian dari *Geopark* yang diakui secara Global oleh UNESCO sejak tahun 2015, tetapi exposure media terhadap eksistensinya masih sangat terbatas. Untuk itu pengelola Geowisata Ngingrong perlu mempertimbangkan untuk membentuk atau merekrut Tim Relasi Media (PR). Tim atau individu yang bertugas pada bagian Relasi Media, nantinya bertanggung jawab untuk menjadi jembatan komunikasi antara Ngingrong dengan media. Termasuk juga di dalamnya, menjalin kerjasama untuk mempermudah promosi Ngingrong.

b) Menyediakan homestay bagi wisatawan melalui kerja sama dengan masyarakat

Terbatasnya kelengkapan akomodasi, termasuk penginapan terdekat dari lokasi, menjadi salah satu ancaman yang berpotensi menghambat perkembangan Ngingrong sebagai sebuah Geowisata. Salah satu misi pengelola *Geosite* Ngingrong adalah memperpanjang waktu singgah/tinggal (*length of stay*) wisatawan. Hal ini akan sulit dicapai jika pengelola wisata tidak menyediakan akomodasi yang layak bagi para wisatawan yang datang. Percepatan proses pengadaan akomodasi ini, akan sulit dilakukan jika pilihannya adalah menunggu investor yang ingin membangun hotel di lingkungan tersebut. Alternatif yang dapat dicoba adalah dengan memberdayakan masyarakat sekitar. Saat ini, menyediakan rumah atau aset pribadi sebagai komoditas tidaklah sulit untuk diwujudkan, Masyarakat yang memiliki rumah yang tidak terpakai, dapat mengalihfungsikannya sebagai *homestay* atau penginapan. Saat ini banyak aplikasi *e-commerce* dan travel yang dapat digunakan sebagai lapak promosi. Sebut saja, Traveloka, Tiket.com, atau Pegipegi. Beberapa aplikasi perhotelan seperti Reddorz dan Oyo juga membuka peluang kerjasama dengan syarat standarisasi tertentu. Tentu saja hal ini harus diimbangi dengan edukasi tentang keramah-tamahan

penyedia jasa (*hospitality*) serta jaminan keamanan (*security*) baik untuk penyedia maupun pengguna jasa penginapan.

3) Strategi WO

Strategi WO adalah strategi yang bertujuan untuk mengatasi kelemahan internal *Geosite* Ngingrong dengan memanfaatkan peluang. Terdapat empat strategi alternatif yaitu:

- a) **Meningkatkan promosi digital secara masif (memanfaatkan micro-influencer/traveler lokal) dan membuat media sosial resmi (Facebook dan IG), official website (.org) *geosite* yang didesain dan dikelola secara profesional**

Dalam studi yang dirilis oleh Nielsen, sebuah perusahaan riset pasar berskala internasional pada tahun 2021, 89% responden lebih menaruh kepercayaannya terhadap sebuah jasa atau produk jika direkomendasikan oleh tokoh atau individu yang mereka kenal. Dengan demikian, kanal yang memanfaatkan rekomendasi dari mulut ke mulut, justru menjadi corong marketing terbaik di masa ini jika dibandingkan dengan iklan berbayar di televisi atau media lain. Temuan ini didukung dengan meningkatnya jumlah influencer dan perannya sebagai media pemasaran baru.

Istilah influencer mulai mulai umum dipakai oleh orang awam seiring dengan masifnya media sosial sebagai sarana

promosi, seperti Instagram, Facebook, Twitter, dan lain sebagainya. Label influencer diberikan berdasarkan jumlah *follower* atau pengikut di sosial media. Dengan jumlah *follower* yang besar ini, influencer diyakini menjadi trendsetter, sementara *followernya* akan menjadi market atau target pasar dari para penyedia layanan atau produk.

Sayangnya, rate influencer yang umumnya terkenal di skala nasional bisa mencapai angka fantastis. Hal ini tidak sesuai untuk Ngingrong yang anggarannya berubah-ubah tiap tahunnya. Alternatif solusinya adalah bekerjasama dengan micro-influencer. Micro-influencer adalah para influencer yang memiliki pengikut di bawah 100.000. Jumlah *followers* yang terbatas ini menjadikan target marketnya juga terbatas, namun koneksi antara influencer dan *followersnya* jadi cukup intens. Artinya, meskipun secara kuantitas skala pasarnya terbatas, namun ada potensi kualitas pemasaran yang lebih baik. Ditambah lagi karena rate harga influencer mikro umumnya jauh lebih rendah dibanding dengan influencer skala nasional.

b) Bekerjasama dengan platform aplikasi penyedia layanan reservasi online

Di masa krisis, digitalisasi kini dinilai sangat membantu kelangsungan semua industri. Sistem pemesanan objek wisata atau ticket booking online merupakan salah satu cara yang

dapat digunakan para penggiat wisata untuk melanjutkan usahanya dengan aman dan bertanggung jawab.

Geosite Ngingrong dapat bekerja sama dengan developer penyedia platform reservasi online untuk memudahkan dalam pencatatan pemesanan.

Salah satu contoh platform untuk reservasi pariwisata adalah Goers Experience Manager. Goers Experience Manager merupakan wadah dan solusi bagi industri pariwisata terkait digitalisasi, terintegrasi dengan seluruh sistem atraksi wisata, mulai dari registrasi dan reservasi kunjungan, pembayaran hingga pemantauan kunjungan di lokasi. Tempat wisata juga tetap bisa bertransaksi secara online 24/7 dengan para pelanggan. Semuanya sepenuhnya dilakukan secara otomatis, efisien, dan meminimalkan kesalahan input dan pengumpulan data.

4) Strategi WT

Strategi WT adalah strategi yang bertujuan untuk meminimalkan kelemahan internal *Geosite* Ngingrong untuk menghadapi ancaman yang dihadapi pengelola. adanya satu strategi alternatif yang diperoleh yaitu:

- a) Mengadakan pelatihan dan sosialisasi mengenai *community based tourism, tour guide*, dan pengelolaan keuangan**

Salah satu tujuan pembangunan kepariwisataan adalah untuk kesejahteraan masyarakat. Peran serta masyarakat menjadi bagian penting yang tidak dapat dilepaskan untuk mendorong akselerasi pembangunan sektor ini. *Eforia* membangun daya tarik yang berlokasi di wilayah perdesaan menjadi tren yang sedang diminati saat ini dipilih sebagai peluang meningkatkan ekonomi masyarakat. Cerita sukses telah dihasilkan dari pola pengelolaan wisata berbasis masyarakat yang memanfaatkan dana desa. Program ini dirancang untuk memberikan pondasi secara komprehensif bagi perencana, dan pengelola wisata perdesaan agar lebih paham serta mampu merancang pembangunan wisata secara lebih berkelanjutan. Selain itu, pelatihan kepada pemandu wisata atau *tour guide* juga sangat diperlukan. Pelatihan Profesi Pemandu Wisata Terpadu diharapkan dapat meningkatkan pengetahuan dan wawasan Pemandu wisata di *Geosite* Ngingrong, serta untuk memberikan legalitas bagi Pemandu Wisata yang semakin handal dan kompeten di bidangnya.

Perkembangan kepariwisataan saat ini mengalami perubahan positif yang cukup signifikan dimana banyak sekali usaha yang berkembang di Bidang Industri Pariwisata. Dengan semakin meningkatnya jumlah kunjungan wisatawan yang berkunjung ke Gunungkidul tentunya akan membuka peluang

bagi profesi Pemandu Wisata (GUIDE) khususnya di *Geosite* Ngingrong.

Pengelolaan keuangan juga sangat penting untuk dilaksanakan dalam setiap organisasi/badan usaha karena dengan pengelolaan keuangan yang optimal dapat memperlancar aktivitas-aktivitas organisasi tersebut dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Husnan (2012) yang dikutip dalam terbitan Pelatihan Pengelolaan Keuangan Dan Digital Marketing Pada Kelompok Sadar Wisata (Pokdarwis) Di Desa Triharjo, Pandak, Bantul menerangkan bahwa pengelolaan keuangan ini menyangkut kegiatan perencanaan, analisis dan pengendalian kegiatan keuangan agar dapat mengambil keputusan-keputusan keuangan dengan benar. Selama ini pengelolaan keuangan di *Geosite* Ngingrong belum optimal dan pencatatan keuangan juga masih sederhana. Untuk itu, diperlukan pelatihan terkait pengelolaan keuangan bagi Pokdarwis Jagad Lega atau Pengelola *Geosite* Ngingrong. Pelatihan keuangan bertujuan untuk dapat memberi bekal kepada para anggota Pokdarwis Jagad Lega terkait pengelolaan keuangan dalam usaha jasa pariwisata, serta meningkatkan motivasi Pokdarwis untuk meningkatkan kinerja pengelolaan keuangan yang baik, sehingga dapat memberikan dampak pada peningkatan kesejahteraan masyarakat di Desa Mulo.

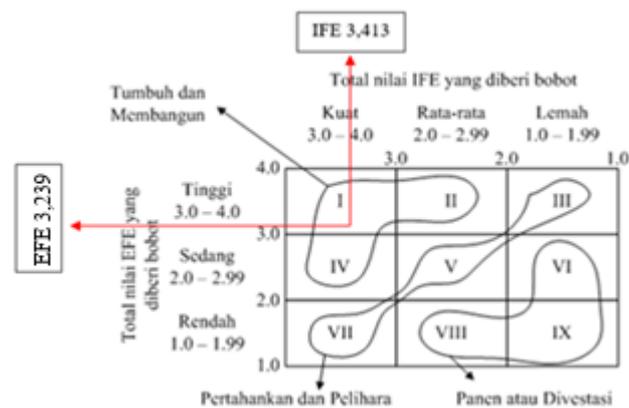
b) Sosialisasi kepada masyarakat mengenai keberadaan *Geosite* Ngingrong

Minimnya pengetahuan masyarakat mengenai maksud dan tujuan *Geosite* Ngingrong, maka perlu adanya penyuluhan terhadap masyarakat dengan melakukan sosialisasi, sehingga masyarakat bisa mengetahui maksud dan tujuan *Geosite* Ngingrong yang sebenarnya, serta dapat meningkatkan kerjasama antara masyarakat dan *Geosite* Ngingrong untuk bersama-sama mengembangkan potensi desa yang dimiliki.

b. Matriks IE

Matriks IE merupakan alat analisa yang ditentukan berdasarkan hasil nilai tertimbang dari matriks IFE dan EFE. Matriks IE akan menunjukkan posisi kekuatan dan keberhasilan strategi yang sudah dijalani *Geosite* Ngingrong saat ini dalam sembilan sel dan dikelompokkan dalam tiga area dengan strategi berbeda. Area pertama terdiri dari sel I, II, IV: perusahaan yang berada di area ini tetap akan bertumbuh dan dibangun. Strategi yang dapat dipilih yaitu strategi intensif (penetrasi pasar, integrasi ke depan, dan integrasi horisontal) yang paling sesuai untuk area ini. Area kedua terdiri dari sel III, V, dan VII dapat dikelola paling baik dengan strategi ditahan dan dijaga, penetrasi pasar dan pengembangan produk adalah dua strategi yang umum digunakan

pada untuk tipe-tipe di area ini. Ketiga rumus umum untuk divisi yang berada pada sel VI, VIII, dan IX adalah *panen atau divestasi*. Berdasarkan hasil total nilai tertimbang matriks IFE 3,413 dan EFE 3,240 sehingga posisi *Geosite* Ngingrong berdasarkan alat analisis matriks IE dapat dilihat di gambar 4.2:



Gambar 4. 2 Matriks IE (*Internal-Eksternal*) *Geosite* Ngingrong

Hasil yang diperoleh dari matriks IE menunjukkan bahwa *Geosite* Ngingrong berada di sel I atau berada di area tumbuh dan membangun. Dengan skor tertimbang IFE pada sumbu X 3,413, nilai tersebut diatas rata-rata 2,99, menunjukkan bahwa memiliki posisi internal *Geosite* Ngingrong yang kuat, dan skor tertimbang EFE pada sumbu Y 3,240, nilai tersebut berada di atas rata-rata 2,99. Sehingga menunjukkan bahwa memiliki posisi eksternal *Geosite* Ngingrong yang tinggi. Pada area ini strategi yang bisa digunakan adalah strategi intensif dengan melakukan penetrasi pasar (*Market Penetration*) dan pengembangan pasar (*Market*

Development). Strategi penetrasi pasar merupakan strategi yang mengusahakan peningkatan pangsa pasar untuk produk atau jasa yang ada di pasar saat ini melalui upaya-upaya yang lebih besar. Strategi ini dijalankan melalui usaha-usaha pemasaran yang lebih gencar. Strategi penetrasi pasar paling sering digunakan dan dikombinasikan dengan strategi lain. Sedangkan strategi pengembangan pasar meliputi pengenalan produk atau jasa yang ada saat ini ke wilayah-wilayah geografis yang baru.

3. Tahap Keputusan

Sejauh ini Geosite Ngingrong telah melakukan usaha-usaha strategi tetapi belum berjalan secara optimal dan tidak disusun sesuai dengan tahapan formulasi strategi menurut ilmu manajemen strategik. Strategi-strategi yang sudah dijalankan tersebut, yaitu:

1. Promosi melalui media sosial

Saat ini *Geosite* Ngingrong telah memiliki akun media sosial yaitu Instagram dengan username @geosite_ningrong, akan tetapi pengelolaan dan pengembangannya belum maksimal. Kelemahan pengelolaan ini disebabkan oleh terbatasnya SDM yang mengelola dan terbatasnya pengetahuan mengenai digital marketing sehingga kualitas kiriman di Instagram belum menarik serta kiriman tidak selalu *update*.

2. Paket wisata yang sudah berjalan

Beberapa paket wisata yang ditawarkan oleh *Geosite* Ngingrong sudah beroperasi seperti Flying Fox dan susur goa, tetapi belum banyak

pengunjung yang mencoba. Untuk paket *hopling* dan susur goa sepi karena susur goa merupakan paket wisata ekstrem minat khusus.

3. Mengadakan *event-event* budaya kuliner dan olahraga rutin di *Geosite* Ngingrong

Saat ini *Geosite* Ngingrong memiliki pasar digital yang disewakan kepada masyarakat sekitar dengan ketentuan bagi hasil 7%. Namun dalam pelaksanaannya pasar digital *Geosite* Ngingrong pada hari-hari kerja masih sepi pengunjung dan baru ramai ketika *weekend*. Total 10 kios yang tersedia pun tidak semuanya terisi oleh penjual. Masih ada 4 kios yang kosong dan 6 kios yang terisi pun tidak konsisten dalam buka. Selain pasar digital, *Geosite* Ngingrong juga selalu mengadakan kegiatan olahraga senam pagi setiap hari Minggu yang diikuti oleh ibu-ibu PKK setempat.

4. Mengadakan pelatihan pengelola *Geosite* Ngingrong

Geosite Ngingrong juga sudah melakukan pelatihan-pelatihan melalui kerjasama dengan pihak lain. Salah satu pelatihan yang dilakukan oleh *Geosite* Ngingrong adalah pelatihan pengelolaan desa wisata. Namun pelatihan desa wisata sendiri secara spesifik belum membahas secara detail mengenai pengembangan suatu kawasan geologi. Sehingga pelatihan-pelatihan terkait manajemen konservasi geologi bagi pengelola *Geosite* Ngingrong masih dibutuhkan.

Tahap keputusan adalah tahap terakhir pada proses pengembangan strategi alternatif yang akan dilakukan *Geosite* Ngingrong. Dalam proses pencocokan hanya ada satu alat analisis yang digunakan yaitu QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*). Matriks QSPM menggunakan tahap input sebelumnya yaitu hasil strategi alternatif dari matriks SWOT. Selain itu pada matriks QSPM juga menggunakan pembobotan dari faktor-faktor yang diperoleh pada matriks IFE dan EFE sebagai bahan pertimbangan untuk menentukan skala prioritas strategi alternatif yang akan digunakan *Geosite* Ngingrong.

Alat analisis SWOT pada tahap sebelumnya menentukan 7 strategi alternatif yaitu: 1) Membuat paket wisata dengan bekerja sama dengan biro perjalanan (*travel agent*); 2) Membentuk Tim Relasi Media (PR) untuk membangun kerjasama dengan Media; 3) Menyediakan homestay bagi wisatawan melalui kerja sama dengan masyarakat; 4) Meningkatkan promosi digital secara masif (memanfaatkan micro-influencer/traveler lokal) dan membuat media sosial resmi (Facebook dan IG), official website (.org) *geosite* yang didesain dan dikelola secara profesional; 5) Bekerjasama dengan platform aplikasi penyedia layanan reservasi online; 6) Mengadakan pelatihan dan sosialisasi mengenai *e-tourism*, *tour guide*, dan pengelolaan keuangan; dan 7) Sosialisasi kepada masyarakat mengenai keberadaan *Geosite* Ngingrong.

Untuk memfokuskan strategi yang diperoleh dari beberapa matriks tersebut, peneliti memutuskan untuk menggabungkan strategi yang secara

teoritis mengandung tujuan yang sama, sehingga dapat mempermudah untuk menentukan strategi alternatif yang akan diprioritaskan pada *Geosite* Ngingrong. Berikut adalah strategi alternatif tersebut:

5. Meningkatkan pemasaran digital secara masif

Strategi penetrasi pasar berusaha untuk meningkatkan pangsa pasar untuk produk dan jasa di pasar saat ini melalui usaha pemasaran yang lebih besar. Strategi ini mencakup:

- a) Membentuk Tim Relasi Media (PR) untuk membangun kerjasama dengan Media
- b) Meningkatkan pemasaran digital secara masif (memanfaatkan micro-influencer/traveler lokal) dan membuat media sosial resmi (Facebook dan IG), official website (.org) *geosite* yang didesain dan dikelola secara profesional;
- c) Bekerjasama dengan platform aplikasi penyedia layanan reservasi online

6. Pengembangan Produk Paket Wisata dan *Homestay*

Pengembangan produk adalah strategi yang mencari kenaikan penjualan dengan meningkatkan atau memodifikasi produk atau jasa saat ini. Strategi ini mencakup:

- a) Membuat paket wisata dengan bekerja sama dengan biro perjalanan (*travel agent*)
- b) Menyediakan *homestay* bagi wisatawan melalui kerja sama dengan masyarakat

7. Pelatihan Pengelola mengenai *e-tourism*, sertifikasi *tour guide*, dan pengelolaan keuangan

8. Sosialisasi *Geosite* Ngingrong kepada masyarakat

Pada matriks QSPM, strategi alternatif yang didapatkan akan diformulasikan untuk mengetahui strategi mana yang akan di prioritaskan pada *Geosite* Ngingrong dengan cara melihat hasil penjumlahan skor TAS (*Total Attractive Score*), skor yang paling tinggi akan menjadi prioritas strategi alternatif.

Tabel 4. 7 QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*)

No	Alternative Strategi	Total Daya Tarik (TAS)	Peringkat
1	Meningkatkan pemasaran digital secara masif	4,922	1
2	Pengembangan Produk Paket Wisata dan Homestay	4,545	2
3	Pelatihan Pengelola mengenai <i>e-tourism</i> , sertifikasi <i>tour guide</i> , dan pengelolaan keuangan	4,28	3
4	Sosialisasi <i>Geosite</i> Ngingrong kepada masyarakat	3,573	4

Sumber: Data yang telah diolah, 2022

Setelah memperoleh hasil dari matriks QSPM yang dapat dilihat pada tabel 4.7, Peneliti mengurutkan strategi alternatif berdasarkan nilai TAS tertinggi sebagai berikut:

- 1) Meningkatkan pemasaran digital secara masif
- 2) Pengembangan Produk Paket Wisata dan Homestay
- 3) Pelatihan Pengelola mengenai *e-tourism*, sertifikasi *tour guide*, dan pengelolaan keuangan
- 4) Sosialisasi *Geosite* Ngingrong kepada masyarakat

Berdasarkan hasil pengurutan yang dilakukan dari hasil matriks QSPM terdapat strategi alternatif yang menjadi prioritas yaitu, **meningkatkan pemasaran digital secara masif** dengan hasil TAS sebesar 4,922. Strategi ini menjadi prioritas utama yang dapat dilakukan *Geosite* Ngingrong untuk dapat mengenalkan keunikan dan ciri khas objek wisata *Geosite* Ngingrong kepada masyarakat yang lebih luas sehingga *Geosite* Ngingrong dapat memasarkan keunggulannya agar semakin dikenal dan dapat meningkatkan jumlah pengunjung yang datang ke *Geosite* Ngingrong serta dapat berimbas terhadap peningkatan pendapatan yang diperoleh.

F. Pembahasan

Berdasarkan hasil yang telah diperoleh akan dilakukan pembahasan tentang bagaimana gambaran kondisi lingkungan eksternal dan internal *Geosite* Ngingrong untuk menjadi dasar dalam memformulasikan strategi alternatif yang akan digunakan *Geosite* Ngingrong. Lingkungan eksternal *Geosite* Ngingrong meliputi peluang dan ancaman. Sedangkan lingkungan internal meliputi kekuatan dan kelemahan.

1) Faktor Eksternal

a) Peluang

Peluang *Geosite* Ngingrong berasal dari aspek ekonomi, sosial budaya, pemerintah, serta teknologi, yang di dalamnya dapat berkesinambungan antara satu dengan yang lainnya, dan dapat menunjang pelaksanaan program kerja *Geosite* Ngingrong agar dapat berjalan dengan maksimal.

Faktor peluang eksternal meliputi 13 faktor kunci yang terbagi kedalam beberapa indikator yaitu:

1. Ekonomi

Faktor dari indikator ekonomi meliputi: 1) Jalan Baron merupakan jalur wisata utama di Gunungkidul, 2) Meningkatnya trend wisata back to nature, 3) Sebagai tempat studi banding tentang geopark, dan 4) Menjalinkan kerjasama dengan pihak lain untuk mengembangkan Geopark Ngingrong.

2. Sosial dan budaya

Faktor dari indikator sosial dan budaya meliputi: 1) *Geosite* sebagai sumber edukasi dan informasi riwayat geologi, 2) Peningkatan kualitas hidup masyarakat melalui atraksi dan komoditas budaya, 3) Adanya dukungan dari pihak ketiga dan perguruan tinggi, 4) Banyaknya potensi desa yang bisa dikembangkan, dan 5) Membudayakan pengelolaan wisata berbasis masyarakat.

3. Pemerintah

Faktor dari indikator pemerintah meliputi: 1) Memiliki dukungan pemerintah dalam bentuk alokasi dana untuk pengelolaan wisata, 2) Dukungan pemerintah yang tinggi dalam regulasi dengan adanya *Geosite* Ngingrong, dan 3) Adanya dukungan pemerintah dalam bentuk sosialisasi dan pelatihan pengembangan wisata.

4. Teknologi

Perkembangan teknologi yang memudahkan untuk transaksi dan promosi

b) Ancaman

Faktor ancaman *Geosite* Ngingrong juga berasal dari aspek ekonomi, sosial dan budaya, pemerintah, serta teknologi. Apabila *Geosite* Ngingrong mengetahui ancaman apa saja yang terjadi, maka *Geosite* Ngingrong dapat mengantisipasinya mulai dari awal sehingga tidak menimbulkan ancaman-ancaman lain yang dapat mengancam keberlangsungan *Geosite* Ngingrong.

Faktor ancaman eksternal meliputi 8 faktor kunci yang terbagi kedalam beberapa indikator yaitu:

1. Ekonomi

Faktor dari indikator ekonomi meliputi: 1) Perubahan cuaca efek pemanasan global yang sulit diprediksi, 2) Wisata *geosite* lain di Gunungkidul yang lebih terkenal, 3) Kurangnya akomodasi bagi wisatawan yang ingin menginap, 4) Eduwisata geologi yang belum terlalu dikenal.

2. Sosial dan budaya

Faktor dari indikator sosial dan budaya meliputi: 1) Pola pikir wisatawan yang menganggap geowisata kuno, 2) Kepedulian masyarakat kurang dengan adanya *Geosite* Ngingrong, dan 3)

Kesadaran para wisatawan untuk menjaga objek wisata masih kurang.

3. Pemerintah

Faktor dari indikator pemerintah meliputi: Pelatihan wisata untuk teknis pengelolaan tour guide dan keuangan masih sedikit.

4. Teknologi

Faktor dari indikator teknologi meliputi: 1) Teknologi akan menggantikan peran manusia.

2) Faktor Internal

a) Kekuatan

Kekuatan internal adalah hal yang sangat penting bagi *Geosite* Ngingrong dalam melaksanakan roda perputaran *Geosite* Ngingrong untuk dapat menjalankan usahanya. Beberapa faktor yang menunjang kekuatan internal pengelola pariwisata antara lain faktor manajemen, pemasaran, keuangan, operasi, penelitian dan pengembangan, dan SDM.

Faktor kekuatan internal meliputi 16 faktor kunci yang terbagi kedalam beberapa indikator yaitu:

1. Manajemen

Faktor dari indikator manajemen seperti: 1) Memiliki struktur organisasi yang jelas dan rinci dalam pelaksanaan program kerja *Geosite* Ngingrong, 2) Komunikasi yang lancar antar karyawan, dan 3) Memiliki kontrol pengawasan pelaksanaan program kerja yang sangat ketat.

2. Pemasaran

Faktor dari indikator pemasaran meliputi: Tim pemasaran yang sudah berpengalaman dalam bidang marketing.

3. Keuangan

Faktor dari indikator keuangan meliputi: Memiliki modal awal yang cukup untuk mengembangkan *Geosite* Ngingrong.

4. Operasi

Faktor dari indikator operasi meliputi: 1) Lokasi *Geosite* Ngingrong strategis, 2) Variasi elemen *geosite* yang kompleks (ada lembah, goa, etc.), 3) Memiliki objek yang bisa dimanfaatkan untuk eduwisata, 4) Tersedia berbagai jenis wahana dan aktivitas wisata, 5) *Geosite* terdaftar sebagai warisan geologi UNESCO, 6) *Cultural Interaction* sebagai wadah melestarikan budaya, 7) *Education Specialties* sebagai kegiatan wisata kuliner, dan 8) Memiliki fasilitas yang lengkap dan baik.

5. Penelitian dan pengembangan

Faktor dari indikator penelitian dan pengembangan meliputi: 1) Adanya berbagai paket wisata yang selalu dikembangkan dan 2) Kunjungan dari pengelola *geosite* yang berada di luar daerah ke *Geosite* Ngingrong dapat menjadikan pertukaran informasi.

6. Sumber Daya Manusia (SDM)

Faktor dari indikator SDM meliputi: 1) Memiliki proses rekrutmen yang ketat.

b) Kelemahan

Kelemahan dalam *Geosite* Ngingrong dapat membahayakan pengelolaan apabila tidak bisa mengantisipasi dan menanganinya. Faktor kelemahan-kelemahan *Geosite* Ngingrong dapat dilihat dari aspek yang sama pada kekuatan *Geosite* yaitu manajemen, pemasaran, keuangan, operasi, penelitian dan pengembangan, serta SDM.

Faktor kelemahan internal meliputi 10 faktor kunci yang terbagi kedalam beberapa indikator yaitu:

1. Manajemen

Faktor dari indikator manajemen meliputi: 1) Belum memiliki dokumen sebagai acuan untuk mengembangkan strategi dan 2) Pendataan pemesanan masih belum menggunakan sistem komputerisasi.

2. Pemasaran

Adapun faktor dari indikator pemasaran meliputi: 1) Minim periklanan fisik (flyer, brosur, event) dan minim periklanan digital (soc-med, ppc, paid-ads) dan 2) Sistem pemesanan melalui internet belum tersedia.

3. Keuangan

Faktor dari indikator keuangan meliputi: 1) Target keuangan *Geosite* Ngingrong belum tercapai setiap tahunnya dan 2) Pencatatan keuangan masih kurang lengkap.

4. Operasi

Faktor dari indikator operasi meliputi: 1) Belum memiliki website *Geosite* Ngingrong dan 2) Pengelolaan fungsi wisata yang belum memadai.

5. Penelitian dan pengembangan

Faktor dari indikator penelitian dan pengembangan meliputi: Inisiatif dalam berinovasi dan berkreasi untuk mengembangkan wisata masih kurang.

6. Sumber Daya Manusia (SDM)

Faktor dari indikator SDM meliputi: Intensitas pelatihan karyawan masih kurang.

Merumuskan strategi alternatif yang tepat dan dapat diterapkan dalam pengembangan strategi *Geosite* Ngingrong dalam menentukan alternatif strategi, dilakukan dalam tiga tahap, meliputi tahap masukan, tahap pencocokan, dan tahap keputusan yang berguna untuk mendapatkan alternatif strategi yang layak dan dapat digunakan oleh pengelola *Geosite* Ngingrong.

Tahap masukan meliputi matriks IFE dan EFE, informasi-informasi yang diperoleh dari kedua matriks tersebut nantinya akan digunakan menjadi informasi input dasar untuk matriks-matriks pada tahap pencocokan dan pada tahap keputusan. Informasi tersebut juga menjadi dorongan bagi para penyusun strategi untuk mengukur subjektifitas selama tahap awal proses perumusan strategi. Pada

matriks EFE dan IFE tersebut dilakukan pengolahan pada faktor-faktor eksternal dan internal untuk memungkinkan penyusunan strategi lebih efektif dalam menciptakan dan mengevaluasi strategi.

Matriks IFE merupakan perangkat formulasi yang akan meringkas serta mengevaluasi hubungan di antara fungsi-fungsi organisasi, termasuk manajemen, pemasaran, keuangan, operasi, penelitian dan pengembangan, dan SDM. Berdasarkan hasil matriks IFE, dapat diketahui bahwa *Geosite* Ngingrong memiliki kemampuan yang kuat internalnya dibandingkan dengan kelemahan dari *Geosite* Ngingrong itu sendiri.

Matriks EFE dilakukan untuk mengetahui peluang yang dapat dimanfaatkan oleh perusahaan dan ancaman yang sebaiknya harus dihindari. Matriks ini memunculkan variabel-variabel penting yang direspon dengan tindakan sehingga variabel yang dimunculkan akan dipilih secara spesifik. Berdasarkan hasil matriks EFE, dapat diketahui bahwa *Geosite* Ngingrong dapat memanfaatkan peluang dengan baik, dan masih memiliki keterbatasan dalam menanggulangi ancaman yang akan timbul.

Tahap pencocokan yang dilakukan meliputi matriks SWOT dan IE. Alat-alat ini bergantung pada informasi-informasi yang diturunkan dari tahap masukan untuk mencocokkan kesempatan dan ancaman eksternal dengan kekuatan dan kelemahan internal *Geosite*

Ngingrong. Sehingga dapat memunculkan strategi alternatif yang sesuai bagi organisasi tersebut.

Matriks SWOT digunakan sebagai alat pencocokan penting untuk membantu manajer mengembangkan empat strategi yaitu strategi SO, WO, ST, dan WT. Strategi SO menggunakan kekuatan internal *Geosite* Ngingrong untuk mengambil keuntungan dari dari peluang eksternal, strategi WO bertujuan untuk meningkatkan kelemahan internal dengan cara mengambil keuntungan pada peluang eksternal, strategi ST menggunakan kekuatan untuk menghindari atau mengurangi dampak ancaman eksternal, strategi WT adalah teknik defensif yang dilakukan untuk mengurangi kelemahan internal dan menghindari ancaman. Berdasarkan hasil matriks SWOT diperoleh alternatif strategi yaitu: **Membuat paket wisata dengan bekerja sama dengan biro perjalanan (*travel agent*); Membentuk Tim Relasi Media (PR) untuk membangun kerjasama dengan Media; Menyediakan *homestay* bagi wisatawan melalui kerja sama dengan masyarakat; Meningkatkan pemasaran digital secara masif (memanfaatkan *micro-influencer/traveler* lokal) dan membuat media sosial resmi (Facebook dan IG), *official website* (.org) *geosite* yang didesain dan dikelola secara profesional; Bekerjasama dengan platform aplikasi penyedia layanan reservasi online; Mengadakan pelatihan dan sosialisasi mengenai**

e-tourism, tour guide, dan pengelolaan keuangan; dan Sosialisasi kepada masyarakat mengenai keberadaan *Geosite* Ngingrong.

Hasil yang diperoleh dari matriks IE menunjukkan bahwa *Geosite* Ngingrong berada di sel I atau berada di area tumbuh dan membangun. Dengan skor tertimbang IFE pada sumbu X 3,413, nilai tersebut diatas rata-rata 2,99, menunjukkan bahwa memiliki posisi internal *Geosite* Ngingrong yang kuat, dan skor tertimbang EFE pada sumbu Y 3,239, nilai tersebut berada di atas rata-rata 2,99. Sehingga menunjukkan bahwa memiliki posisi eksternal *Geosite* Ngingrong yang tinggi. Pada area ini strategi yang bisa digunakan adalah strategi intensif dengan melakukan penetrasi pasar (*Market Penetration*) dan pengembangan pasar (*Market Development*). Strategi penetrasi pasar merupakan strategi yang mengusahakan peningkatan pangsa pasar untuk produk atau jasa yang ada di pasar saat ini melalui upaya-upaya yang lebih besar. Strategi ini dijalankan melalui usaha-usaha pemasaran yang lebih gencar. Strategi penetrasi pasar paling sering digunakan dan dikombinasikan dengan strategi lain. Sedangkan strategi pengembangan pasar meliputi pengenalan produk atau jasa yang ada saat ini ke wilayah-wilayah geografis yang baru.

Setelah diperoleh strategi alternatif, akan ditentukan strategi yang memiliki daya tarik yang tinggi dan dapat menjadi prioritas untuk dapat diterapkan pada *Geosite* Ngingrong melalui tahap keputusan dan menggunakan alat analisis berupa matriks QSPM.

Tahap keputusan merupakan analisis dan intuisi yang memberikan dasar untuk membuat keputusan formulasi strategi yang meliputi matriks QSPM yang bertujuan untuk menentukan daya tarik relatif dari tindakan alternatif yang layak. Teknik ini secara objektif mengindikasikan strategi alternatif yang terbaik menggunakan masukan dari analisis tahap 1 dan mencocokkan hasil dari analisis tahap 2 untuk memutuskan berbagai strategi alternatif yang menjadi prioritas.

Matriks QSPM menggunakan informasi dasar dari matriks EFE dan IFE untuk mendapatkan nilai daya tarik pada alternatif strategi yang telah ditentukan pada *Geosite* Ngingrong menggunakan matriks SWOT, dan Matriks IE. Alat pencocokan ini biasanya memunculkan alternatif strategi layak yang sama. Namun, tidak semua strategi yang telah disarankan akan dievaluasi dalam matriks QSPM.

Setelah dilakukan pengolahan pada matriks QSPM, diperoleh strategi alternatif prioritas utama *Geosite* Ngingrong adalah **Meningkatkan pemasaran digital secara masif**. Strategi ini berada pada tingkat strategi yang berorientasi pada strategi intensif berupa penetrasi pasar sehingga dapat mengenalkan produk atau jasa yang ada saat ini ke wilayah-wilayah geografis yang baru.

Strategi tersebut bertujuan untuk mengenalkan keunikan dan ciri khas objek wisata *Geosite* Ngingrong kepada masyarakat yang

lebih luas sehingga *Geosite* Ngingrong semakin dikenal agar meningkatkan jumlah pengunjung yang datang ke *Geosite* Ngingrong yang dapat berimbas terhadap peningkatan pendapatan yang diperoleh.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil yang telah diperoleh dari bab sebelumnya, yaitu:

1. Dari matriks EFE dapat diketahui bahwa hasil total skor peluang yang diperoleh 2,129 dan total skor ancaman yang diperoleh adalah 1,110, dengan total skor tertimbang 3,239. Total skor tertimbang EFE sebesar 3,239 lebih besar dari skor rata-rata tertimbang 2,5. Hal tersebut mengindikasikan bahwa Objek Wisata *Geosite* Ngingrong di Kabupaten Gunungkidul merespons dengan baik terhadap kesempatan dan ancaman yang ada di industrinya.
2. Dari matriks IFE dapat diketahui bahwa total skor kekuatan yang diperoleh adalah 2,176 dan total skor kelemahan adalah 1,237 dengan total skor tertimbang sebesar 3,413. Total skor tertimbang 3,413 lebih besar dari skor rata-rata tertimbang 2,5. Skor total tertimbang di atas 2,5 mengindikasikan bahwa bahwa posisi internal Objek Wisata *Geosite* Ngingrong di Kabupaten Gunungkidul yang kuat.
3. Strategi yang tepat untuk mengembangkan objek wisata *Geosite* Ngingrong di Kabupaten Gunungkidul adalah **meningkatkan pemasaran digital secara masif** dengan hasil TAS pada matriks QSPM sebesar **4,922**. Strategi ini menjadi prioritas utama yang dapat dilakukan *Geosite* Ngingrong untuk dapat mengenalkan keunikan dan ciri khas objek wisata

Geosite Ngingrong kepada wisatawan yang lebih luas sehingga *Geosite* Ngingrong dapat memasarkan keunggulannya agar semakin dikenal dan dapat meningkatkan jumlah pengunjung yang datang ke *Geosite* Ngingrong.

B. Saran

Berdasarkan analisis yang telah dilakukan dalam penelitian ini, berikut ini adalah saran dan rekomendasi yang dapat diajukan, yaitu:

Dalam menerapkan strategi prioritas berupa **meningkatkan pemasaran digital secara masif** yang diperoleh dari matriks QSPM, *Geosite* Ngingrong dapat memaksimalkan pemasaran secara digital dengan segera membentuk Tim Relasi Media (*Media Public Relations*) untuk membangun kerjasama dengan Media yang bertujuan untuk meningkatkan promosi, menciptakan komunikasi yang berkesinambungan, meningkatkan kepercayaan publik dan citra organisasi melalui kerja sama dengan media cetak seperti surat kabar dan majalah, online media seperti website, blog, media sosial, email, broadcasting media melalui radio atau kanal youtube, special event seperti workshop dan outdoor media seperti spanduk, reklame, poster. Selain itu, pengelola *Geosite* Ngingrong juga dapat memaksimalkan akun Instagram yang sudah dimiliki dengan (@geosite_ningrong) untuk meningkatkan efisiensi dalam promosi dengan cara membuat infografis, video singkat, maupun *postingan* dengan visual yang menarik. Hal tersebut dapat membantu mengenalkan keberadaan *Geosite* Ngingrong dengan cara yang edukatif dan menghibur. Semua media konten ini memiliki kekuatan untuk meningkatkan

reputasi merek *Geosite* Ngingrong sehingga dapat meningkatkan lalu lintas pengunjung yang berimbas terhadap *engagement* (komunikasi interaksional melalui interaksi dua arah) dengan publik.

DAFTAR PUSTAKA

- Amerta, I. M. S. (2017). The role of tourism stakeholders at Jasri tourism village development, Karangasem regency. *International Journal of Social Sciences and Humanities (IJSSH)*, 1(2), 20-28.
- Antariksa, B., (2010). *Pengaruh Liberalisasi Perdagangan Jasa terhadap Daya Saing Kepariwisata Indonesia*. Prosiding Pertemuan Diklat Pariwisata tingkat Lanjutan Tahun.
- Bambang S. Soedibjo. (2005). *Metodologi Penelitian*. Bandung: Universitas Nasional Pasim.
- Bangun, Matus; Junita, Dwiroso. (2020). *Strategi Pengembangan Kawasan Geosite Kaldera Toba Pasca Penetapan Sebagai Unesco Global Geopark*. *JURNAL SOCIAL OPINION: Jurnal Ilmiah Ilmu Komunikasi*, [S.l.], v. 5, n. 2, p. 213-225, dec. 2020. ISSN 2720-9822
- Buhalis, D., & O'Connor, P. (2005). Information communication technology revolutionizing tourism. *Tourism recreation research*, 30(3), 7-16.
- Dachriza, Trida Ch. (2018). *Situs Ngingrong, Antara Wisata, Edukasi, dan Uji Nyali*. www.gudeg.net. 18 Mei 2022.
- Dan, P. P. K., & Dosen, L. P. K. (2020). *Pelatihan Pengelolaan Keuangan Dan Digital Marketing Pada Kelompok Sadar Wisata (Pokdarwis) Di Desa Triharjo, Pandak, Bantul*. Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta Tahun 2020.

- David, Fred R., dan Forest R. David. (2016). *Manajemen Strategik edisi 15*. Jakarta: Salemba Empat.
- de FRETES, R. A., Santoso, P. B., Soenoko, R., & Astuti, M. (2013). Strategi Perencanaan dan Pengembangan Industri Pariwisata dengan Menggunakan Metode SWOT dan QSPM (Studi Kasus Kecamatan Leitimur Selatan Kota Ambon). *Jurnal Rekayasa Mesin*, 4(2), 109-118.
- Dess, Gregory G, G.T Lumpkin, Marilyn L.Taylor. (2004). *Strategic Management*. New York: Mc Graw Hill.
- Dinas Pariwisata DIY. (2020) *Statistik Kepariwisataaan DIY 2020*. Yogyakarta: Dispar DIY.
- Dowling, R. K., & Newsome, D. (Eds.). (2006). *Geotourism*. Oxfordshire: routledge.
- Eder, F. W., & Patzak, M. (2004). Geoparks—geological attractions: a tool for public education, recreation and sustainable economic development. *Episodes Journal of International Geoscience*, 27(3), 162-164.
- Faozi, Asmi; Santoso, Apik Budi. *Strategi Pengembangan Objek Wisata Goa Petruk Kecamatan Ayah Kabupaten Kebumen*. JURNAL GEO-IMAGE: Jurnal unnes.ac.id Vol 9 No 1 (2020): Geo-Image
- Farsani, N. T., Coelho, C., & Costa, C. (2011). Geotourism and geoparks as novel strategies for socio-economic development in rural areas. *International Journal of Tourism Research*, 13(1), 68-81.
- Febrian, Ahmad. (2022). *Membenahi Sampah di Destinasi Wisata, Agar Para Turis Bertambah Betah*. www.pressrelease.kontan.co.id. 25 Mei 2022.

- Fink, A. (2003). *The survey handbook*. sage.
- Henriques M.H., Brilha J. (2017). UNESCO Global Geoparks: a strategy towards global understanding and sustainability. *Episodes*, 40(4), 349-355.
- Hunger, D. J., & Wheelen, T. L. (2003). *Manajemen Strategis*, terj. Julianto Agung S. Cet, 16. Yogyakarta: ANDI.
- Idrus, S. (2018). Perspektif Sumber Daya Manusia Pariwisata di Era Revolusi Industri 4.0. In *Seminar Ilmiah Nasional Teknologi, Sains, dan Sosial Humaniora (SINTESA)* (Vol. 1, No. 1).
- Ladjamudin, A. B. B. (2005). *Analisis dan desain sistem informasi*.
- Kemenparekraf. (2021). *Tren Industri Pariwisata 2021*. Jakarta: invent.ure.
- Machfuzhoh, A. (2020). *Pendampingan Pengelolaan Keuangan Bagi Masyarakat Desa Wisata Kampung Bambu Desa Banyuresmi Pandeglang*. *Jurnal Pengabdian dan Peningkatan Mutu Masyarakat*, 1(1), 88-94.
- Marko D. Petrović, Dobrila M. Lukić, Milan Radovanović, Aleksandra Vujko, Tamara Gajić and Darko Vuković. (2017). “Urban geosites” as an alternative geotourism destination - evidence from Belgrade. *Open Geosciences Journal: Volume 9 Issue 1 (2017)*
- Muzambiq, M. A., & Sobirin, R. N. (2016). *Informasi Geologi Lingkungan Berbasis Partisipasi Masyarakat sebagai Kawasan Geowisata Danau Toba di Kabupaten Samosir*. *Jurnal Penelitian Pendidikan Sosial Humaniora*, 1(1), 22-28.
- N. Davis, Angela. 2022. *Tourism Industry SWOT Analysis 2022*. SWOT Hub.

- Oktariadi, Oki. (2015). *Majalah Geomagz vol. 5 no 4. Desember 2015*. Jakarta: Badan Geologi - Kementerian Energi dan Sumber Daya Mineral.
- Peraturan Daerah Kabupaten Gunungkidul Nomor 3 Tahun 2014 Tentang Rencana Induk Pembangunan Kepariwisataaan Daerah Kabupaten Gunungkidul Tahun 2014-2025.
- Prasetya, Anggara Wikan. (2019). *Sebelum ke Pantai Gunungkidul, Jajan Dulu di Pasar Digital Ngingrong*. <https://travel.kompas.com/>. 18 Mei 2022.
- Prasetyo C, Benedicta J. (2004). *Perancangan Strategy Map*. Jakarta : Gramedia Pustaka.
- Saputra, M. R., & Rodhiyah, R. (2016). Strategi pengembangan wisata di kawasan Gunung Andong Magelang. *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 5(4), 571-586.
- Sari, Nindy Lupita. (2018). *Strategi Pengembangan Objek Wisata Goa Putri Kabupaten Ogan Komering Ulu (Oku)*. Skripsi: Politeknik Negeri Sriwijaya.
- Sekaran, Uma., Roger Bougie. (2016). *Metode Penelitian untuk Bisnis*. Jakarta: Salemba Empat.
- Simanjuntak, M., Triharjono, B. A., Banjarnahor, A. R., Sari, O. H., Purba, S., Hasibuan, A., ... & Fitrianna, N. (2021). *Perancangan Organisasi dan Sumber Daya Manusia*. Yayasan Kita Menulis.
- Sugiyono, dan Husein Umar. (2002). *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta.

- Walia, Shibani., Charlie Ballard, Christopher Hsi. (2020). Beyond COVID-19: The Road to Recovery for the Travel Industry. <https://www.tripadvisor.com/Covid19WhitepaperMay2020>
- Wibowo, Y. G., Zahar, W., Syarifuddin, H., & Ananda, R. (2019). Pengembangan Eco-Geotourism Geopark Merangin Jambi. *IJEEM-Indonesian Journal of Environmental Education and Management*, 4(1), 23-43.
- Yin, R. K. (2009). *Case study research: Design and methods* (Vol. 5). sage.
- Zulkarnaen, H. O., & Sutopo, S. (2013). *Analisis Strategi Pemasaran Pada Usaha Kecil Menengah (UKM) Makanan Ringan (Studi Penelitian UKM Snack Barokah di Solo)* (Doctoral dissertation, Fakultas Ekonomika dan Bisnis).

LAMPIRAN-LAMPIRAN

LAMPIRAN 1 SURAT IZIN PENELITIAN



KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN
RISET DAN TEKNOLOGI
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL "VETERAN" YOGYAKARTA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Alamat : Jalan SWK 104 Lingkar Utara Condongcatur, Sleman, Yogyakarta, 55283

Telp. (0274) 486255, 487276 Faximile : (0274) 486255

Laman : <http://ekonomi.upnyk.ac.id> – e-mail: feb@upnyk.ac.id

Nomor : 148/UN62.14/AKD.5/IV/2022 Yogyakarta, 18 April 2022
Klasifikasi : Biasa
Lampiran : Proposal
Perihal : Permohonan Ijin Penelitian

Kepada Yth.
Pengelola Pokdarwis Jagad Lega Mulo
Jalan Baron KM 6, Mulo, Wonosari, Gunungkidul, DIY
Di
Yogyakarta

Dengan hormat,
Sesuai dengan kurikulum Program Studi Ekonomi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis UPN "Veteran" Yogyakarta tentang kewajiban penulisan Sripsi bagi Mahasiswa yang menempuh Program Sarjana (S1).

Melalui surat ini mohon diijinkan mahasiswa kami :

Nama : OKI EFRIYANTO
NIM : 141150371
No. Telepon/HP : 08990808710
Program Studi : Ekonomi
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

Untuk dapat memperoleh data/keterangan dari Instansi yang Bapak/Ibu pimpin guna penyusunan Sripsi dengan judul :
STRATEGI PENGEMBANGAN OBJEK WISATA GEOSITE NGINGRONG DI KALURAHAN MULO, KAPANEWON WONOSARI, KABUPATEN GUNUNGKIDUL

Keterangan : a. Data yang diperoleh hanya untuk tulisan ilmiah
b. Lama mencari data ± 2 (bulan)

Demikian atas perhatian dan kerjasamanya diucapkan terima kasih

A.n Dekan
Wakil Dekan Bidang Akademik

Dr. Sri Suharsih, M.Si
NIP. 269129500051



KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN
RISET DAN TEKNOLOGI
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL "VETERAN" YOGYAKARTA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Alamat : Jalan SWK 104 Lingkar Utara Condongcatur, Sleman, Yogyakarta, 55283
Telp. (0274) 486255, 487276 Faximile : (0274) 486255
Laman : <http://ekonomi.upnyk.ac.id> – e-mail: feb@upnyk.ac.id

Nomor : 147/UN62.14/AKD.5/IV/2022 Yogyakarta, 18 April 2022
Klasifikasi : Biasa
Lampiran : Proposal
Perihal : Permohonan Ijin Penelitian

Kepada Yth.
Dinas Pariwisata Kabupaten Gunungkidul
Jalan KH. Agus Salim No.126, Kepek, Wonosari, Ledoksari, Kepek, Kec. Wonosari,
Kabupaten Gunung Kidul, Daerah Istimewa Yogyakarta 55813
Di
Yogyakarta

Dengan hormat,
Sesuai dengan kurikulum Program Studi Ekonomi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis
UPN "Veteran" Yogyakarta tentang kewajiban penulisan Sripsi bagi Mahasiswa yang
menempuh Program Sarjana (S1).

Melalui surat ini mohon diijinkan mahasiswa kami :

Nama : OKI EFRIYANTO
NIM : 141150371
No. Telepon/HP : 08990808710
Program Studi : Manajemen
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

Untuk dapat memperoleh data/keterangan dari Instansi yang Bapak/Ibu pimpin guna
penyusunan Sripsi dengan judul :

**STRATEGI PENGEMBANGAN OBJEK WISATA GEOSITE NGINGRONG DI
KALURAHAN MULO, KAPANEWON WONOSARI, KABUPATEN GUNUNGKIDUL**

Keterangan : a. Data yang diperoleh hanya untuk tulisan ilmiah
b. Lama mencari data \pm 2 (bulan)

Demikian atas perhatian dan kerjasamanya diucapkan terima kasih

Ani Dekan
Wati Dekan Bidang Akademik
Drs. Sri Suharsih, M.Si
NIDN. 269129500051

LAMPIRAN 2 SURAT KETERANGAN PENELITIAN



KELOMPOK SADAR WISATA (POKDARWIS) JAGAD LEGA

GEOSITE NGINGRONG

Jalan Baron KM 6,5, Mulo, Wonosari, Gunung Kidul, DIY, 55851
Telp: 0813-2864-4776

SURAT KETERANGAN

Nomor: 04/SUKET /VI/2022

Yang bertanda tangan di bawah ini Ketua Pokdarwis JAGAD LEGA, menerangkan bahwa:

Nama : OKI EFRIYANTO
 NIM : 141150371
 Universitas : UPN "VETERAN" YOGYAKARTA
 Prodi / Fakultas : MANAJEMEN / FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Mahasiswa tersebut benar-benar melaksanakan kegiatan penelitian di *Geosite* Ngingrong terhitung sejak 1 April 2022 sampai dengan 31 Mei 2022 dan yang bersangkutan telah melaksanakan tugas dengan **BAIK**.

Demikian surat ini dibuat dengan benar dan agar digunakan sebagaimana mestinya.

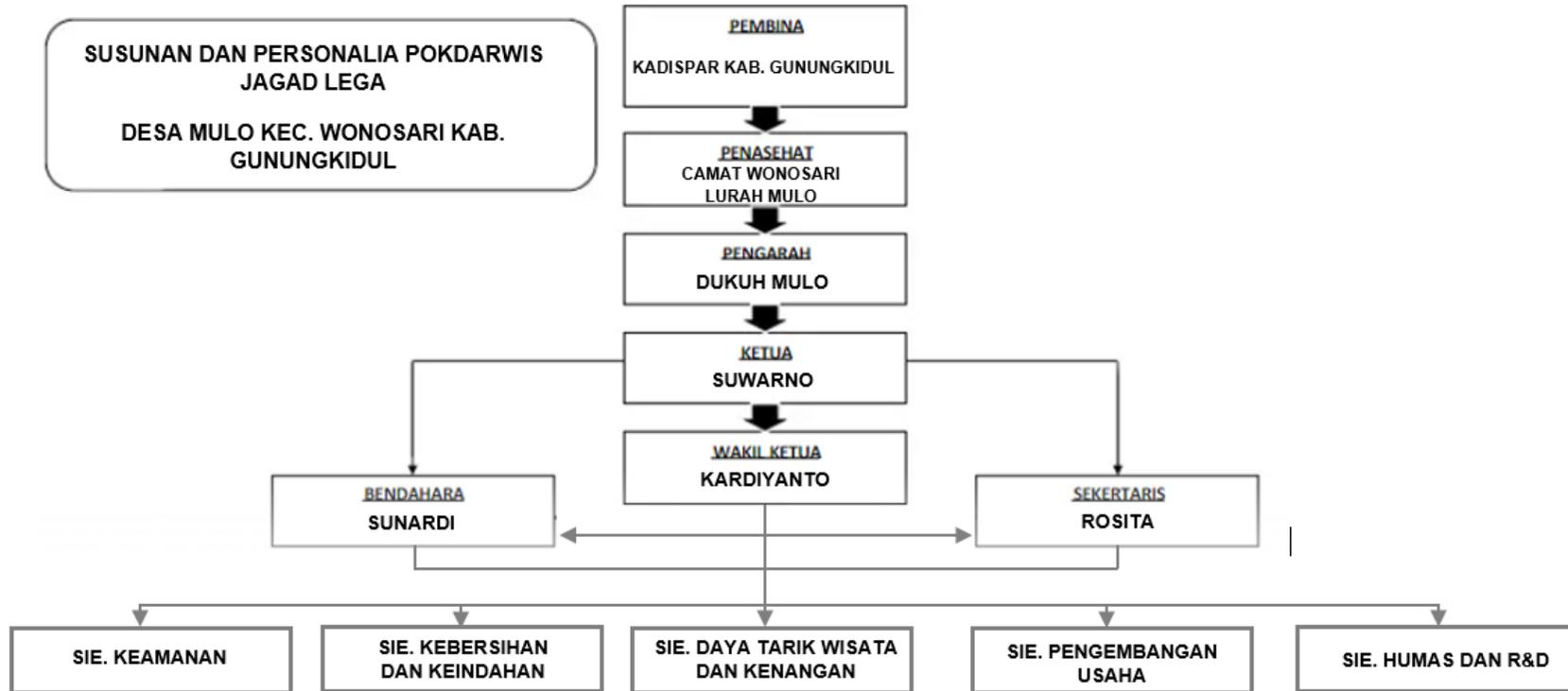
Mulo, 6 Juni 2022

Ketua Pokdarwis



Suwarno

LAMPIRAN 3 STRUKTUR ORGANISASI POKDARWIS JAGAD LEGA



LAMPIRAN 4 KUESIONER PENELITIAN

DAFTAR KUESIONER

A. Identitas Responden

1. Nama Responden :
2. Jenis Kelamin : L / P
3. Jabatan/Pekerjaan :

B. Petunjuk Pengisian

Untuk kepentingan penelitian, kami mempercayakan Bapak/Ibu sebagai salah seorang responden. Jawaban Bapak/Ibu untuk mengisi kuesioner ini sangat kami harapkan guna meningkatkan kinerja dan kualitas manajemen di *Geosite* Ngingrong.

Beri tanda silang (X) pada kolom yang Ibu/Bapak pilih jika:

1 = sangat tidak penting

3 = penting

2 = tidak penting

4 = sangat penting

No	Faktor Kunci Sukses	Peringkat			
		1	2	3	4
	Peluang				
	Ekonomi				
1	Jalan Baron merupakan jalur wisata utama di Gunungkidul				
2	Meningkatnya trend wisata <i>back to nature</i>				
3	Sebagai tempat studi banding tentang geopark				
4	Menjalin kerjasama dengan pihak lain untuk mengembangkan Geopark Ngingrong				
	Sosial dan budaya				
5	<i>Geosite</i> sebagai sumber edukasi dan informasi riwayat geologi				
6	Peningkatan kualitas hidup masyarakat melalui atraksi dan komoditas budaya				
7	Adanya dukungan dari pihak ketiga dan perguruan tinggi				
8	Banyaknya potensi desa yang bisa dikembangkan				
9	Membudayakan pengelolaan wisata berbasis masyarakat				
	Pemerintah				

10	Memiliki dukungan pemerintah dalam bentuk alokasi dana untuk pengelolaan wisata				
11	Dukungan pemerintah yang tinggi dalam regulasi dengan adanya <i>Geosite</i> Ngingrong				
12	Adanya dukungan pemerintah dalam bentuk sosialisasi dan pelatihan pengembangan wisata				
	Teknologi				
13	Perkembangan teknologi yang memudahkan untuk transaksi dan promosi				
	Ancaman				
	Ekonomi				
14	Perubahan cuaca efek pemanasan global yang sulit diprediksi				
15	Wisata <i>geosite</i> lain di Gunungkidul yang lebih terkenal				
16	Kurangnya akomodasi bagi wisatawan yang ingin menginap				
17	Eduwisata geologi yang belum terlalu dikenal				
	Sosial dan budaya				
18	Pola pikir wisatawan yang menganggap geowisata kuno				
19	Kepedulian masyarakat kurang dengan adanya <i>Geosite</i> Ngingrong				
20	Kesadaran para wisatawan untuk menjaga objek wisata masih kurang				
	Pemerintah				
21	Pelatihan wisata untuk teknis pengelolaan <i>tour guide</i> dan keuangan masih sedikit				
	Teknologi				
22	Teknologi akan menggantikan peran manusia				

No	Faktor Kunci Sukses	Peringkat			
		1	2	3	4
	Kekuatan				
	Manajemen				

1	Memiliki struktur organisasi yang jelas dan rinci dalam pelaksanaan program kerja Geosite Ngingrong				
2	Komunikasi yang lancar antar karyawan				
3	Memiliki kontrol pengawasan pelaksanaan program kerja yang sangat ketat				
	Pemasaran				
4	Tim pemasaran yang sudah berpengalaman dalam bidang marketing				
	Keuangan				
5	Memiliki modal awal yang cukup untuk mengembangkan Geosite Ngingrong				
	Operasi				
6	Lokasi Geosite Ngingrong strategis				
7	Variasi elemen geosite yang kompleks (ada lembah, goa, etc.)				
8	Memiliki objek yang bisa dimanfaatkan untuk eduwisata				
9	Tersedia berbagai jenis wahana dan aktivitas wisata				
10	Geosite terdaftar sebagai warisan geologi UNESCO				
11	Cultural Interaction sebagai wadah melestarikan budaya				
12	Education Specialties sebagai kegiatan wisata kuliner				
13	Memiliki infrastruktur yang lengkap dan baik				
	Penelitian dan Pengembangan				
14	Adanya berbagai paket wisata yang selalu dikembangkan				
15	Kunjungan dari pengelola geosite yang berada di luar daerah ke Geosite Ngingrong dapat menjadikan pertukaran informasi				
	Sumber Daya Manusia (SDM)				
16	Memiliki proses rekrutmen yang ketat				
	Kelemahan				
	Manajemen				
17	Belum memiliki dokumen sebagai acuan untuk mengembangkan strategi				

18	Pendataan pemesanan masih belum menggunakan sistem komputerisasi				
	Pemasaran				
19	Minim periklanan fisik (flyer, brosur, event) dan minim periklanan digital (soc-med, ppc, paid-ads)				
20	Sistem pemesanan melalui internet belum tersedia				
	Keuangan				
21	Target keuangan <i>Geosite</i> Ngingrong belum tercapai setiap tahunnya				
22	Pencatatan keuangan masih kurang lengkap				
	Operasi				
23	Belum memiliki website <i>Geosite</i> Ngingrong				
24	Pengelolaan fungsi wisata yang belum memadai				
	Penelitian dan Pengembangan				
25	Inisiatif dalam berinovasi dan berkreasi untuk mengembangkan wisata masih kurang				
	Sumber Daya Manusia (SDM)				
26	Intensitas pelatihan karyawan masih kurang				

LAMPIRAN 5 OLAH DATA FAKTOR EKSTERNAL

FAKTOR KUNCI	PERINGKAT																						JUMLAH	RATING	BOBOT	SKOR TERTIMBANG
	SUKSES	R1	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16	R17	R18	R19	R20	R21				
PELUANG																										
1	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	83	3,8	0,054	0,203
2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	2	1	2	2	3	4	4	4	62	2,8	0,040	0,113
3	3	3	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	74	3,4	0,048	0,161
4	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	4	3	3	73	3,3	0,047	0,157
5	3	3	4	3	3	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	76	3,5	0,049	0,170
6	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	3	3	3	4	4	74	3,4	0,048	0,161
7	3	3	4	4	3	2	2	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	4	4	75	3,4	0,049	0,166
8	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	74	3,4	0,048	0,161
9	3	3	3	3	3	1	1	3	2	1	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3	4	4	58	2,6	0,038	0,099
10	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	4	4	82	3,7	0,053	0,198
11	4	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	2	4	4	78	3,5	0,051	0,179
12	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	2	4	4	82	3,7	0,053	0,198
13	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	74	3,4	0,048	0,161
TOTAL																							965			2,129
ANCAMAN																										
14	3	3	3	2	3	3	3	3	1	2	1	2	3	2	3	3	3	1	4	2	1	1	52	2,4	0,034	0,080
15	4	3	3	2	3	4	4	3	2	3	1	2	3	3	2	4	4	4	3	2	1	1	61	2,8	0,040	0,110
16	4	3	2	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	78	3,5	0,051	0,179
17	2	3	2	3	3	1	1	3	3	3	2	3	2	3	3	4	3	4	3	3	4	4	62	2,8	0,040	0,113
18	1	3	2	2	3	1	1	3	3	3	3	3	4	2	3	4	4	4	3	3	1	1	57	2,6	0,037	0,096
19	2	3	2	3	3	2	1	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	4	4	66	3,0	0,043	0,128
20	2	3	2	3	3	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	62	2,8	0,040	0,113
21	1	3	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	2	4	4	64	2,9	0,041	0,121
22	4	3	2	2	3	4	4	3	4	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	76	3,5	0,049	0,170
TOTAL																							578			1,110
TOTAL KESELURUHAN																							1543		1	3,239

LAMPIRAN 6 OLAH DATA FAKTOR INTERNAL

FAKTOR KUNCI SUKSES	R1	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16	R17	R18	R19	R20	R21	R22	JUMLAH	RATING	BOBOT	SKOR TERTIMBANG
KEKUATAN																										
1	4	3	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	2	4	4	81	3,7	0,042	0,154
2	2	3	4	3	4	2	2	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	4	4	68	3,1	0,035	0,108
3	4	3	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	2	4	4	81	3,7	0,042	0,154
4	4	3	3	4	3	4	4	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	2	4	4	79	3,6	0,041	0,146
5	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	2	4	4	80	3,6	0,041	0,150
6	4	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	82	3,7	0,042	0,157
7	4	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	81	3,7	0,042	0,154
8	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	4	76	3,5	0,039	0,135
9	4	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	79	3,6	0,041	0,146
10	4	3	4	2	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	81	3,7	0,042	0,154
11	2	3	3	3	3	2	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	75	3,4	0,039	0,132
12	1	3	3	3	3	1	1	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	72	3,3	0,037	0,121
13	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	2	3	3	3	4	4	2	4	2	4	69	3,1	0,036	0,111
14	4	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	4	4	73	3,3	0,038	0,125
15	2	3	4	3	4	2	2	4	4	4	2	4	3	4	3	4	3	4	3	2	4	4	72	3,3	0,037	0,121
16	3	3	4	2	3	1	1	3	4	4	4	3	3	4	4	3	4	3	3	2	4	4	68	3,1	0,035	0,108
TOTAL																						1217			2,176	
KELEMAHAN																										
17	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	2	4	4	75	3,4	0,039	0,132
18	2	3	3	3	4	2	2	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	4	3	2	4	4	71	3,2	0,037	0,118
19	4	3	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	82	3,7	0,042	0,157
20	3	3	2	3	4	3	3	4	4	4	4	4	2	4	3	3	3	3	4	2	4	4	73	3,3	0,038	0,125
21	1	3	3	2	3	2	2	3	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	2	4	4	67	3,0	0,035	0,105
22	1	3	2	2	3	1	1	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	2	4	4	62	2,8	0,032	0,090
23	4	3	2	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	3	4	3	3	2	4	4	76	3,5	0,039	0,135
24	4	3	2	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	3	4	3	2	4	4	76	3,5	0,039	0,135
25	4	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4	2	4	4	76	3,5	0,039	0,135
26	2	3	2	3	3	2	2	3	3	4	3	4	3	3	3	4	4	3	3	2	4	4	67	3,0	0,035	0,105
TOTAL																						725			1,237	
TOTAL KESELURUHAN																						1942		1	3,413	

LAMPIRAN 7 MATRIKS EFE

No	Faktor Kunci Sukses	Bobot	Peringkat	Skor Tertimbang
	Peluang			
	Ekonomi			
1	Jalan Baron merupakan jalur wisata utama di Gunungkidul	0,054	3,8	0,203
2	Meningkatnya trend wisata <i>back to nature</i>	0,040	2,8	0,113
3	Sebagai tempat studi banding tentang <i>geopark</i>	0,048	3,4	0,161
4	Menjalin kerjasama dengan pihak lain untuk mengembangkan Geopark Ngingrong	0,047	3,3	0,157
	Sosial dan budaya			
5	<i>Geosite</i> sebagai sumber edukasi dan informasi riwayat geologi	0,049	3,5	0,170
6	Pertunjukkan atraksi budaya (senam, tarian/jathilan, live music,dll)	0,048	3,4	0,161
7	Adanya dukungan dari pihak ketiga dan perguruan tinggi	0,049	3,4	0,166
8	Banyaknya potensi desa yang bisa dikembangkan	0,048	3,4	0,161
9	Membudayakan pengelolaan wisata berbasis masyarakat	0,038	2,6	0,099
	Pemerintah			
10	Memiliki dukungan pemerintah dalam bentuk alokasi dana untuk pengelolaan wisata	0,053	3,7	0,198
11	Dukungan pemerintah yang tinggi dalam regulasi dengan adanya <i>Geosite</i> Ngingrong	0,051	3,5	0,179
12	Adanya dukungan pemerintah dalam bentuk sosialisasi dan pelatihan pengembangan wisata	0,053	3,7	0,198
	Teknologi			
13	Perkembangan teknologi yang memudahkan untuk transaksi dan promosi	0,048	3,4	0,161
	Total			2,129
	Ancaman			
	Ekonomi			
14	Perubahan cuaca efek pemanasan global yang sulit diprediksi	0,034	2,4	0,080

15	Wisata <i>geosite</i> lain di Gunungkidul yang lebih terkenal	0,040	2,8	0,110
16	Kurangnya akomodasi bagi wisatawan yang ingin menginap	0,051	3,5	0,179
17	Eduwisata geologi yang belum terlalu dikenal	0,040	2,8	0,113
	Sosial dan budaya			
18	Pola pikir wisatawan yang menganggap geowisata kuno	0,037	2,6	0,096
19	Kepedulian masyarakat kurang dengan adanya <i>Geosite</i> Ngingrong	0,043	3,0	0,128
20	Kesadaran para wisatawan untuk menjaga objek wisata masih kurang	0,040	2,8	0,113
	Pemerintah			
21	Pelatihan wisata untuk teknis pengelolaan <i>tourguide</i> dan keuangan masih sedikit	0,041	2,9	0,121
	Teknologi			
22	Teknologi akan menggantikan peran manusia	0,049	3,5	0,170
	TOTAL			1,110
	TOTAL KESELURUHAN	1		3,239

LAMPIRAN 8 MATRIKS IFE

No	Faktor Kunci Sukses	Bobot	Peringkat	Skor Tertimbang
	Kekuatan			
	Manajemen			
1	Memiliki struktur organisasi yang jelas dan rinci dalam pelaksanaan program kerja Geosite Ngingrong	0,042	3,7	0,154
2	Komunikasi yang lancar antar karyawan	0,035	3,1	0,108
3	Memiliki kontrol pengawasan pelaksanaan program kerja yang sangat ketat	0,042	3,7	0,154
	Pemasaran			
4	Tim pemasaran yang sudah berpengalaman dalam bidang marketing	0,041	3,6	0,146
	Keuangan			
5	Memiliki modal awal yang cukup untuk mengembangkan <i>Geosite</i> Ngingrong	0,041	3,6	0,150
	Operasi			
6	Lokasi <i>Geosite</i> Ngingrong strategis	0,042	3,7	0,157
7	Variasi elemen <i>geosite</i> yang kompleks (ada lembah, goa, etc.)	0,042	3,7	0,154
8	Memiliki objek yang bisa dimanfaatkan untuk eduwisata	0,039	3,5	0,135
9	Tersedia berbagai jenis wahana dan aktivitas wisata	0,041	3,6	0,146
10	<i>Geosite</i> terdaftar sebagai warisan geologi UNESCO	0,042	3,7	0,154
11	<i>Cultural Interaction</i> sebagai wadah melestarikan budaya	0,039	3,4	0,132
12	<i>Education Specialties</i> sebagai kegiatan wisata kuliner	0,037	3,3	0,121
13	Memiliki infrastruktur yang lengkap dan baik	0,036	3,1	0,111
	Penelitian dan Pengembangan			
14	Adanya berbagai paket wisata yang selalu dikembangkan	0,038	3,3	0,125
15	Kunjungan dari pengelola <i>geosite</i> yang berada di luar daerah ke <i>Geosite</i> Ngingrong dapat menjadikan pertukaran	0,037	3,3	0,121

	informasi			
	Sumber Daya Manusia (SDM)			
16	Memiliki proses rekrutmen yang ketat	0,035	3,1	0,108
	TOTAL			2,176
	Kelemahan			
	Manajemen			
17	Belum memiliki dokumen sebagai acuan untuk mengembangkan strategi	0,039	3,4	0,132
18	Pendataan pemesanan masih belum menggunakan sistem komputerisasi	0,037	3,2	0,118
	Pemasaran			
19	Minim promosi fisik (flyer, brosur, event) dan minim promosi digital (soc-med, ppc, paid-ads)	0,042	3,7	0,157
20	Sistem pemesanan melalui internet belum tersedia	0,038	3,3	0,125
	Keuangan			
21	Target keuangan <i>Geosite</i> Ngingrong belum tercapai setiap tahunnya	0,035	3,0	0,105
22	Pencatatan keuangan masih kurang lengkap	0,032	2,8	0,090
	Operasi			
23	Belum memiliki website <i>Geosite</i> Ngingrong	0,039	3,5	0,135
24	Pengelolaan fungsi wisata yang belum memadai	0,039	3,5	0,135
	Penelitian dan Pengembangan			
25	Inisiatif dalam berinovasi dan berkreasi untuk mengembangkan wisata masih kurang	0,039	3,5	0,135
	Sumber Daya Manusia (SDM)			
26	Intensitas pelatihan karyawan masih kurang	0,035	3,0	0,105
	TOTAL			1,237
	TOTAL KESELURUHAN	1		3,413

LAMPIRAN 9 MATRIKS SWOT

	<u>STRENGTH</u>	<u>WEAKNESS</u>
	<p style="text-align: center;">MANAJEMEN</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Memiliki struktur organisasi yang jelas dan rinci dalam pelaksanaan program kerja <i>Geosite</i> Ngingrong 2. Komunikasi yang lancar antar karyawan 3. Memiliki kontrol pengawasan pelaksanaan program kerja yang sangat ketat <p style="text-align: center;">PEMASARAN</p> <ol style="list-style-type: none"> 4. Tim pemasaran yang sudah berpengalaman dalam bidang marketing <p style="text-align: center;">KEUANGAN</p> <ol style="list-style-type: none"> 5. Memiliki modal awal yang cukup untuk mengembangkan <i>Geosite</i> Ngingrong <p style="text-align: center;">OPERASI</p> <ol style="list-style-type: none"> 6. Lokasi <i>Geosite</i> Ngingrong strategis 7. Variasi elemen <i>geosite</i> yang kompleks (ada lembah, goa, etc.) 8. Memiliki objek yang bisa dimanfaatkan untuk eduwisata 9. Tersedia berbagai jenis wahana dan aktivitas wisata 10. <i>Geosite</i> terdaftar sebagai warisan geologi UNESCO 11. Cultural Interaction sebagai wadah melestarikan budaya 12. Education Specialties sebagai kegiatan wisata kuliner 13. Memiliki infrastruktur yang lengkap dan baik <p style="text-align: center;">PENELITIAN DAN PENGEMBANGAN</p> <ol style="list-style-type: none"> 14. Adanya berbagai paket wisata yang selalu dikembangkan 15. Kunjungan dari pengelola <i>geosite</i> yang berada di luar daerah ke <i>Geosite</i> Ngingrong dapat menjadikan pertukaran informasi <p style="text-align: center;">SUMBER DAYA MANUSIA (SDM)</p> <ol style="list-style-type: none"> 16. Memiliki proses rekrutmen yang ketat 	<p style="text-align: center;">MANAJEMEN</p> <ol style="list-style-type: none"> 17. Belum memiliki dokumen sebagai acuan untuk mengembangkan strategi 18. Pendataan pemesanan masih belum menggunakan sistem komputerisasi <p style="text-align: center;">PEMASARAN</p> <ol style="list-style-type: none"> 19. Minim periklanan fisik (flyer, brosur, event) dan minim periklanan digital (soc-med, ppc, paid-ads) 20. Sistem pemesanan melalui internet belum tersedia <p style="text-align: center;">KEUANGAN</p> <ol style="list-style-type: none"> 21. Target keuangan <i>Geosite</i> Ngingrong belum tercapai setiap tahunnya 22. Pencatatan keuangan masih kurang lengkap <p style="text-align: center;">OPERASI</p> <ol style="list-style-type: none"> 23. Belum memiliki website <i>Geosite</i> Ngingrong 24. Pengelolaan fungsi wisata yang belum memadai <p style="text-align: center;">PENELITIAN DAN PENGEMBANGAN</p> <ol style="list-style-type: none"> 25. Inisiatif dalam berinovasi dan berkreasi untuk mengembangkan wisata masih kurang <p style="text-align: center;">SUMBER DAYA MANUSIA (SDM)</p> <ol style="list-style-type: none"> 26. Intensitas pelatihan karyawan masih kurang

<u>OPPORTUNITY</u>	(SO)	(WO)
<p>EKONOMI</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Jalan Baron merupakan jalur wisata utama di Gunungkidul 2. Meningkatnya trend wisata <i>back to nature</i> 3. Sebagai tempat studi banding tentang geopark 4. Menjalin kerjasama dengan pihak lain untuk mengembangkan Geopark Ngingrong <p>SOSIAL DAN BUDAYA</p> <ol style="list-style-type: none"> 5. <i>Geosite</i> sebagai sumber edukasi dan informasi riwayat geologi 6. Pertunjukkan atraksi budaya (senam, tarian/jathilan, live music,dll) 7. Adanya dukungan dari pihak ketiga dan perguruan tinggi 8. Banyaknya potensi desa yang bisa dikembangkan 9. Membudayakan pengelolaan wisata berbasis masyarakat <p>POLITIK</p> <ol style="list-style-type: none"> 10. Memiliki dukungan pemerintah dalam bentuk alokasi dana untuk pengelolaan wisata 11. Dukungan pemerintah yang tinggi dalam regulasi dengan adanya <i>Geosite</i> Ngingrong 12. Adanya dukungan pemerintah dalam bentuk sosialisasi dan pelatihan pengembangan wisata <p>TEKNOLOGI</p> <ol style="list-style-type: none"> 13. Perkembangan teknologi yang memudahkan untuk transaksi dan promosi 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Membuat paket wisata dengan bekerja sama dengan biro perjalanan (travel agent) (<i>S8, S9, S10, S11, S12, O4, O5, O8</i>) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatkan pemasaran digital secara masif (memanfaatkan microinfluencer/traveler lokal) dan membuat media sosial resmi (Facebook dan IG), official website (.org) <i>geosite</i> yang didesain dan dikelola secara profesional (<i>W19, W23, O6, O8, O13</i>) 2. Bekerjasama dengan platform aplikasi penyedia layanan reservasi online (<i>W18, W20, O13</i>)

<u>THREAT</u>	(ST)	(WT)
<p>EKONOMI</p> <p>14. Perubahan cuaca efek pemanasan global yang sulit diprediksi</p> <p>15. Wisata <i>geosite</i> lain di Gunungkidul yang lebih terkenal</p> <p>16. Kurangnya akomodasi bagi wisatawan yang ingin menginap</p> <p>17. Eduwisata geologi yang belum terlalu dikenal</p> <p>SOSIAL DAN BUDAYA</p> <p>18. Pola pikir wisatawan yang menganggap geowisata kuno</p> <p>19. Kepedulian masyarakat kurang dengan adanya <i>Geosite</i> Ngingrong</p> <p>20. Kesadaran para wisatawan untuk menjaga objek wisata masih kurang</p> <p>POLITIK</p> <p>21. Pelatihan wisata untuk teknis pengelolaan tour guide dan keuangan masih sedikit</p> <p>TEKNOLOGI</p> <p>22. Teknologi akan menggantikan peran manusia</p>	<p>1. Membentuk Tim Relasi Media (PR) untuk membangun kerjasama dengan Media (<i>S8, S9, S10, S11, S12, S13, S14, S15, T15, T17, T18</i>)</p> <p>2. Menyediakan homestay bagi wisatawan melalui kerja sama dengan masyarakat (<i>S7, S8, T13, T16</i>)</p>	<p>1. Mengadakan pelatihan dan sosialisasi mengenai community based tourism, tour guide, dan pengelolaan keuangan (<i>W18, W21, W22, W26, T21, T22</i>)</p> <p>2. Sosialisasi kepada masyarakat mengenai keberadaan <i>Geosite</i> Ngingrong (<i>W25, O19</i>)</p>

LAMPIRAN 10 MATRIKS QSPM

No	Faktor Kunci Sukses	Bobot	Alternatif Strategi							
			Meningkatkan pemasaran digital secara masif		Pengembangan Produk Paket Wisata dan <i>Homestay</i>		Pelatihan e-tourism, sertifikasi tour guide, dan pengelolaan keuangan		Sosialisasi Geosite Ngingrong kepada masyarakat	
			AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
	Kekuatan									
	Manajemen									
1	Memiliki struktur organisasi yang jelas dan rinci dalam pelaksanaan program kerja Geosite Ngingrong	0,042	4	0,168	2	0,084	1	0,042	3	0,126
2	Komunikasi yang lancar antar karyawan	0,035	-	-	-	-	-	-	-	-
3	Memiliki kontrol pengawasan pelaksanaan program kerja yang sangat ketat	0,042	-	-	-	-	-	-	-	-
	Pemasaran									
4	Tim pemasaran yang sudah berpengalaman dalam bidang marketing	0,041	4	0,164	3	0,123	2	0,082	1	0,041
	Keuangan									
5	Memiliki modal awal yang cukup untuk mengembangkan Geosite Ngingrong	0,041	4	0,164	3	0,123	2	0,082	1	0,041
	Operasi									
6	Lokasi Geosite Ngingrong strategis	0,042	3	0,126	4	0,168	1	0,042	2	0,084
7	Variasi elemen geosite yang kompleks (ada lembah, goa, etc.)	0,042	4	0,168	1	0,042	3	0,126	2	0,084
8	Memiliki objek yang bisa dimanfaatkan untuk eduwisata	0,039	4	0,156	3	0,117	2	0,078	1	0,039
9	Tersedia berbagai jenis wahana dan aktivitas wisata	0,041	2	0,082	4	0,164	3	0,123	1	0,041
10	Geosite terdaftar sebagai warisan geologi UNESCO	0,042	3	0,126	4	0,168	2	0,084	1	0,042
11	<i>Cultural Interaction</i> sebagai wadah melestarikan budaya	0,039	3	0,117	4	0,156	2	0,078	1	0,039
12	<i>Education Specialties</i> sebagai kegiatan wisata kuliner	0,037	3	0,111	4	0,148	2	0,074	1	0,037
13	Memiliki infrastruktur yang lengkap dan baik	0,036	-	-	-	-	-	-	-	-
	Penelitian dan Pengembangan									
14	Adanya berbagai paket wisata yang selalu dikembangkan	0,038	3	0,114	4	0,152	2	0,076	1	0,038
15	Kunjungan dari pengelola geosite yang berada di luar daerah ke Geosite Ngingrong dapat menjadikan pertukaran informasi	0,037	1	0,037	2	0,074	4	0,148	3	0,111
	Sumber Daya Manusia (SDM)									

No	Faktor Kunci Sukses	Bobot	Alternatif Strategi							
			Meningkatkan pemasaran digital secara masif		Pengembangan Produk Paket Wisata dan <i>Homestay</i>		Pelatihan e-tourism, sertifikasi tour guide, dan pengelolaan keuangan		Sosialisasi Geosite Ngingrong kepada masyarakat	
			AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
16	Memiliki proses rekrutmen yang ketat	0,035	-	-	-	-	-	-	-	-
	Kelemahan									
	Manajemen									
17	Belum memiliki dokumen sebagai acuan untuk mengembangkan strategi	0,039	3	0,117	4	0,156	1	0,039	2	0,078
18	Pendataan pemesanan masih belum menggunakan sistem komputerisasi	0,037	4	0,148	3	0,111	2	0,074	1	0,037
	Pemasaran									
19	Minim promosi fisik (flyer, brosur, event) dan minim promosi digital (soc-med, ppc, paid-ads)	0,042	4	0,168	3	0,126	2	0,084	1	0,042
20	Sistem pemesanan melalui internet belum tersedia	0,038	4	0,152	3	0,114	2	0,076	1	0,038
	Kuangan									
21	Target keuangan Geosite Ngingrong belum tercapai setiap tahunnya	0,035	2	0,07	1	0,035	4	0,14	3	0,105
22	Pencatatan keuangan masih kurang lengkap	0,032	2	0,064	1	0,032	4	0,128	3	0,096
	Operasi									
23	Belum memiliki website Geosite Ngingrong	0,039	4	0,156	3	0,117	2	0,078	1	0,039
24	Pengelolaan fungsi wisata yang belum memadai	0,039	4	0,156	3	0,117	2	0,078	1	0,039
	Penelitian dan Pengembangan									
25	Inisiatif dalam berinovasi dan berkreasi untuk mengembangkan wisata masih kurang	0,039	4	0,156	3	0,117	2	0,078	1	0,039
	Sumber Daya Manusia (SDM)									
26	Intensitas pelatihan karyawan masih kurang	0,035	1	0,035	2	0,07	4	0,14	3	0,105
	Peluang									
	Ekonomi									
27	Jalan Baron merupakan jalur wisata utama di Gunungkidul	0,051	4	0,204	3	0,153	1	0,051	2	0,102
28	Meningkatnya trend wisata back to nature	0,038	3	0,114	4	0,152	2	0,076	1	0,038

No	Faktor Kunci Sukses	Bobot	Alternatif Strategi							
			Meningkatkan pemasaran digital secara masif		Pengembangan Produk Paket Wisata dan <i>Homestay</i>		Pelatihan e-tourism, sertifikasi tour guide, dan pengelolaan keuangan		Sosialisasi Geosite Ngingrong kepada masyarakat	
			AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
29	Sebagai tempat studi banding tentang geopark	0,046	-	-	-	-	-	-	-	-
30	Menjalin kerjasama dengan pihak lain untuk mengembangkan Geopark Ngingrong	0,045	1	0,045	2	0,09	3	0,135	4	0,18
	Sosial dan budaya									
31	Geosite sebagai sumber edukasi dan informasi riwayat geologi	0,047	4	0,188	3	0,141	2	0,094	1	0,047
32	Peningkatan kualitas hidup masyarakat melalui atraksi dan komoditas budaya	0,046	3	0,138	4	0,184	2	0,092	1	0,046
33	Adanya dukungan dari pihak ketiga dan perguruan tinggi	0,046	2	0,092	1	0,046	4	0,184	3	0,138
34	Banyaknya potensi desa yang bisa dikembangkan	0,046	1	0,046	4	0,184	2	0,092	3	0,138
35	Membudayakan pengelolaan wisata berbasis masyarakat	0,036	2	0,072	1	0,036	4	0,144	3	0,108
	Pemerintah									
36	Memiliki dukungan pemerintah dalam bentuk alokasi dana untuk pengelolaan wisata	0,051	3	0,153	4	0,204	2	0,102	1	0,051
37	Dukungan pemerintah yang tinggi dalam regulasi dengan adanya Geosite Ngingrong	0,048	1	0,048	2	0,096	4	0,192	3	0,144
38	Adanya dukungan pemerintah dalam bentuk sosialisasi dan pelatihan pengembangan wisata	0,051	2	0,102	1	0,051	4	0,204	3	0,153
	Teknologi									
39	Perkembangan teknologi yang memudahkan untuk transaksi dan promosi	0,046	4	0,184	3	0,138	2	0,092	1	0,046
	Ancaman									
	Ekonomi									
40	Perubahan cuaca efek pemanasan global yang sulit diprediksi	0,032	-	-	-	-	-	-	-	-
41	Wisata geosite lain di Gunungkidul yang lebih terkenal	0,038	4	0,152	1	0,038	2	0,076	3	0,114
42	Kurangnya akomodasi bagi wisatawan yang ingin menginap	0,048	1	0,048	4	0,192	3	0,144	2	0,096
43	Eduwisata geologi yang belum terlalu dikenal	0,038	4	0,152	1	0,038	2	0,076	3	0,114
	Sosial dan budaya									

No	Faktor Kunci Sukses	Bobot	Alternatif Strategi							
			Meningkatkan pemasaran digital secara masif		Pengembangan Produk Paket Wisata dan <i>Homestay</i>		Pelatihan e-tourism, sertifikasi tour guide, dan pengelolaan keuangan		Sosialisasi Geosite Ngingrong kepada masyarakat	
			AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
44	Pola pikir wisatawan yang menganggap geowisata kuno	0,035	3	0,105	1	0,035	2	0,07	4	0,14
45	Kepedulian masyarakat kurang dengan adanya Geosite Ngingrong	0,041	3	0,123	1	0,041	2	0,082	4	0,164
46	Kesadaran para wisatawan untuk menjaga objek wisata masih kurang	0,038	3	0,114	1	0,038	2	0,076	4	0,152
	Pemerintah									
47	Pelatihan wisata untuk teknis pengelolaan tour guide dan keuangan masih sedikit	0,04	1	0,04	2	0,08	4	0,16	3	0,12
	Teknologi									
48	Teknologi akan menggantikan peran manusia	0,047	1	0,047	2	0,094	4	0,188	3	0,141
	TOTAL TAS			4,922		4,545		4,28		3,573
	PERINGKAT ALTERNATIF STRATEGI			1		2		3		4

LAMPIRAN 11 DOKUMENTASI PENELITIAN



Ngingrong lafadz Allah



Lambung Goa Ngingrong



Kolam berair jernih di dalam Gua Ngingrong



Mulut Goa Ngingrong bagian barat



Lorong Goa Ngingrong



Senggetan batu yang merupakan bentuk dari kearifan lokal



Flying Fox Geosite Ngingrong



Susur Goa vertikal



ATV



Penyerahan sertifikat Geopark Global UNESCO Gunung Sewu di Jepang tahun 2015



Kerajinan tangan Pasar Ngingrong



Holing/Repling Goa



Bubur Sumsum dan Es Dawet khas Ngingrong



Koin Kayu sebagai Alat Tukar



Koleksi Batuan Stone Garden



TIC Stone Garden



Ruangan *Tourist Information Center* di Stone Garden



Kegiatan Senam setiap Minggu Pagi



Kunjungan dari Prof. Paul Pfiserer dan istri dari *Maison de la Terre de Haute Alsace*, Perancis



Tradisi Rasulan/Bersih Desa



Kunjungan Wisatawan Mancanegara



Pengurus Pokdarwis Jagad Lega