

Perumusan Strategi Desa Wisata Grogol Di Masa Pandemi (Studi Kasus Di Desa Wisata Grogol Kecamatan Seyegan Kabupaten Sleman)

Dwi Cahyani^{a*}, M. Irhas Effendi^b, C Ambar Pujiharjanto^c

^{a,b,c} Universitas Pembangunan Nasional "Veteran", Yogyakarta

Corresponding author email: dcahyaa@gmail.com

ABSTRACT

The tourist village is a form of integration between attractions, accommodations, and supporting facilities that are presented in a structure of community life that is integrated with applicable procedures and traditions. Strategy is a tool to achieve long-term goals. External changes due to the COVID-19 pandemic have forced tourist villages to formulate new strategies. The purpose of this study is to identify opportunities and threats to the external environment as well as the strengths and weaknesses of the internal environment of the Grogol Tourism Village, to identify alternative strategies that can be implemented according to the SWOT and IE matrix, to analyze the current decisions taken by the Grogol Tourism Village based on the QSPM matrix. The type of research used is a case study. The type of research data is primary data. The methods of collecting data are observation and interviews. The data analysis technique is the IFE, EFE, SWOT, IE and QSPM matrices. The total EFE is 3.12 and the total IFE is 3.41. The results of the QSPM have 4 alternative strategies, namely providing more choices of tour packages, developing creative industries with the community, cooperating with the millennial generation, and increasing tourist attraction as a competitive advantage.

Keywords: Strategy Formulation, Tourist Village, IFE, EFE, SWOT, IE, QSPM

ABSTRAK

Desa wisata merupakan bentuk keterpaduan antara atraksi, akomodasi, dan fasilitas pendukung yang dihadirkan dalam suatu struktur kehidupan masyarakat yang terintegrasi dengan tata cara dan tradisi yang berlaku. Strategi adalah alat untuk mencapai tujuan jangka panjang. Perubahan eksternal akibat pandemi COVID-19 memaksa desa wisata merumuskan strategi baru. Tujuan penelitian ini adalah mengidentifikasi peluang dan ancaman lingkungan eksternal serta kekuatan dan kelemahan lingkungan internal Desa Wisata Grogol, mengidentifikasi alternatif strategi yang dapat diterapkan sesuai matriks SWOT dan IE, menganalisis keputusan saat ini yang diambil oleh Desa Wisata Grogol berdasarkan matriks QSPM. Jenis penelitian yang digunakan adalah studi kasus. Jenis data penelitian adalah data primer. Metode pengumpulan data adalah observasi dan wawancara. Teknik analisis data menggunakan matriks IFE, EFE, SWOT, IE dan QSPM. Total EFE adalah 3,12 dan total IFE adalah 3,41. Hasil QSPM memiliki 4 alternatif strategi yaitu memberikan lebih banyak pilihan paket wisata, mengembangkan industri kreatif bersama masyarakat, menjalin kerjasama dengan generasi milenial, dan meningkatkan daya tarik wisata sebagai keunggulan kompetitif.

Kata kunci: Formulasi Strategi; Desa Wisata, IFE, EFE, SWOT, IE, QSPM

1. Pendahuluan

Menurut Undang-Undang No. 10 Tahun 2009 Pariwisata merupakan berbagai macam kegiatan wisata yang didukung dengan berbagai fasilitas serta layanan yang disediakan oleh masyarakat, pengusaha, pemerintah, dan Pemerintah Daerah. Wisata adalah kegiatan perjalanan yang dilakukan oleh seseorang atau sekelompok orang dengan mengunjungi tempat tertentu untuk tujuan rekreasi, pengembangan pribadi, atau mempelajari keunikan daya tarik wisata yang dikunjungi dalam jangka waktu sementara

Menurut Peraturan Daerah Kabupaten Sleman No 11 tahun 2015 Desa Wisata adalah bentuk integrasi antara atraksi, akomodasi, dan fasilitas pendukung yang disajikan dalam suatu struktur kehidupan masyarakat yang menyatu dengan tata cara dan tradisi yang berlaku.

Kasus pertama covid 19 di Indonesia terjadi pada bulan maret. Corona virus berasal dari Wuhan Cina mulai Desember 2019, kemudian masuk ke Indonesia mulai bulan maret 2020. Virus covid 19 mengakibatkan pandemi yang terjadi di berbagai negara termasuk Indonesia. Pandemi berdampak pada berbagai sektor seperti ekonomi, budaya, politik dan pemerintah.

Pandemi mengakibatkan penurunan pertumbuhan ekonomi. Berdasarkan data BPS Provinsi DIY Tahun 2020 kinerja perekonomian DIY Tahun 2020 yang diukur dari laju pertumbuhan PDRB atas dasar harga konstan tahun 2010 mengalami kontraksi sebesar 2,69 persen.

Pandemic mengakibatkan perubahan budaya masyarakat. Selama pandemic masyarakat diwajibkan untuk menggunakan masker, sering cuci tangan, jaga jarak, dan menghindari kerumunan. Pandemic juga berdampak pada keberlangsungan Desa Wisata Grogol. Berikut data jumlah wisatawan sebelum dan setelah adanya pandemic covid 19.

Tabel 1 Data Jumlah Wisatawan Desa Wisata Grogol Tahun 2016-2020

No	Tahun	Jumlah Wisatawan		Keterangan
		Lokal	Mancanegara	
1	2016	9750	100	Terlaksana
2	2017	14.600	200	Terlaksana
3	2018	12.406	70	Terlaksana
4	2019	8.090	103	Terlaksana
5	2020	2.850	150	<i>Cancel</i>

Tabel 1 menunjukkan bahwa pada tahun 2020 semua reservasi dari para calon wisatawan dibatalkan. Hal tersebut terjadi akibat adanya pandemi virus covid 19. Sehingga selama tahun 2020 sama sekali tidak ada kunjungan wisatawan. Perubahan lingkungan eksternal secara signifikan yang terjadi saat ini membuat Desa Wisata Grogol perlu membuat strategi untuk menghadapi pandemic karena sampai saat ini Desa Wisata Grogol belum memiliki strategi tertulis. Sedangkan suatu organisasi atau perusahaan perlu membuat dan memiliki strategi untuk mencapai suatu tujuan organisasi.

Menurut David (2016) strategi adalah alat yang digunakan oleh perusahaan atau organisasi untuk mencapai tujuan jangka panjang. Dalam membuat strategi perlu mempertimbangkan faktor-faktor eksternal dan internal yang dimiliki perusahaan/organisasi.

Berdasarkan data dan fenomena yang sudah dijelaskan maka judul penelitian ini yaitu Perumusan Strategi Desa Wisata Grogol Di Masa Pandemi.

Tujuan dari penelitian ini yaitu mengidentifikasi peluang dan ancaman lingkungan eksternal serta kekuatan dan kelemahan lingkungan internal Desa Wisata Grogol, mengidentifikasi alternatif strategi yang dapat diimplementasikan menurut matriks SWOT dan IE, menganalisis keputusan yang harus diambil oleh Desa Wisata Grogol berdasarkan matriks QSPM.

2. Tinjauan Pustaka

a. Manajemen Strategi

Manajemen strategis menurut David (2016:3) adalah seni dalam formulasi, implementasi dan evaluasi keputusan lintas fungsional untuk memperoleh tujuan

organisasi. Manajemen strategi fokus pada integrasi antara manajemen, pemasaran, keuangan dan akuntansi, sistem informasi, RnD, produksi, dan sumber daya manusia.

b. Pernyataan visi dan misi

i. Visi

David (2010: 16) Visi merupakan pandangan jauh ke depan mengenai cita-cita yang ingin dicapai perusahaan, sehingga pernyataan visi dapat menjawab pertanyaan perusahaan ingin menjadi seperti apa.

ii. Misi

Pernyataan misi lebih dari sekedar pernyataan yang detail dan spesifik. Pernyataan misi sangat penting untuk menetapkan tujuan dan merumuskan strategi.

c. Tujuan Jangka Panjang

Menurut David (2016) tujuan jangka panjang merupakan hasil spesifik yang dicapai oleh organisasi/perusahaan dalam waktu lebih dari satu tahun. Tujuan jangka panjang harus dapat diukur, realistis, dimengerti dan mampu untuk dicapai.

d. Lingkungan eksternal

Lingkungan eksternal merupakan perubahan yang tidak dapat dikendalikan oleh perusahaan. Lingkungan eksternal meliputi ekonomi, budaya, demografi, politik, pemerintah dan hukum.

e. Lingkungan internal

Menurut David (2016:174) lingkungan internal merupakan identifikasi mengenai kekuatan dan kelemahan perusahaan yang meliputi pemasaran, sistem informasi, sumber daya manusia, keuangan, produksi, dan RnD. Indikator penilaian lingkungan internal di Desa Wisata Grogol meliputi SDM kelembagaan dan regulasi, Kemitraan, Pelestarian Lingkungan dan Budaya, Peran Serta Masyarakat, Daya Tarik Wisata, Aksesibilitas, Amnesti Pendukung, Promosi dan Pemasaran, Kinerja Desa Wisata, Mitigasi dan Penanganan Bencana.

f. Tingkatan strategi

i.- Strategi korporasi

Strategi korporasi merupakan tingkatan pertama dalam dunia bisnis, strategi korporasi menangani seluruh ruang lingkup strategis perusahaan terutama dalam menentukan tujuan dan sasaran suatu perusahaan..

ii.- Strategi Bisnis

Strategi bisnis merupakan strategi yang digunakan untuk mencapai tujuan dari setiap unit bisnis seperti unit bisnis layanan, produk, divisi maupun anak perusahaan. Strategi bisnis terdiri dari kepemimpinan biaya, diferensiasi, dan fokus biaya

iii.- Strategi Fungsional

Strategi fungsional merupakan strategi yang dirumuskan secara spesifik pada area fungsional tertentu untuk mendukung strategi unit bisnis. Area fungsional ini meliputi departemen-departemen yang terdapat di unit bisnis seperti pemasaran, produksi, keuangan, sumber daya manusia, IT serta penelitian dan pengembangan

g. Jenis-jenis Strategi

Strategi menurut David (2016:125) yaitu :

i. Strategi Integrasi

Strategi integrasi meliputi integrasi e depan, integrasi ke belakang dan integrasi horizontal. Strategi integrasi untuk mengendalikan para distributor, pemasok

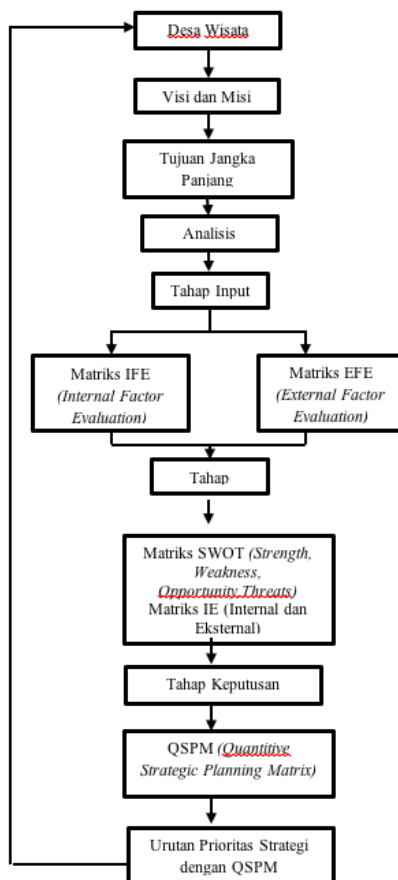
- dan/atau pesaing.
- ii. Strategi Intensif
Strategi intensif meliputi penetrasi pasar, pengembangan produk dan pengembangan pasar.
- iii. Strategi Diversifikasi
Terdapat tiga jenis strategi diversifikasi yaitu diversifikasi terkait, diversifikasi tidak terkait.
- iv. Strategi Defensif
Strategi defensif meliputi pensiutan, divestasi, dan likuidasi.
- h. Tahapan perumusan strategi
Menurut David (2016: 169) terdapat tiga tahap perumusan strategi yaitu tahap input, tahap pencocokan dan tahap keputusan.

Tabel 2. Tiga Tahap Formulasi Strategi

TAHAP 1: TAHAP INPUT				
Matriks <i>Factor</i> (IFE)	<i>Internal</i> <i>Evaluation</i>	<i>Competitive</i> <i>Profile</i> (CPM)	Matriks <i>Matrix</i> (EFE)	<i>External</i> <i>Factor</i> <i>Evaluation</i>
TAHAP 2: TAHAP PENCOCOKAN				
Matriks <i>strength</i> <i>weakness</i> <i>opportunities</i> <i>threats</i> (SWOT)	– – – – – <i>evaluati</i> <i>on</i> (SPACE)	Matriks <i>Boston</i> <i>Consulti</i> <i>ng</i> <i>Group</i> (BCG)	Matriks Internal Eksterna 1 (IE)	Matriks <i>Grand</i> <i>Strategy</i>
TAHAP	3:	TAHAP	KEPUTUSAN	
<i>Quantitive Strategic Planning Matrix (QSPM)</i>				

- i. Pariwisata
Berdasarkan Undang-Undang Republik Indonesia No. 10 Tahun 2009 tentang kepariwisataan menjelaskan bahwa pariwisata adalah berbagai macam kegiatan wisata yang didukung oleh berbagai layanan fasilitas yang disediakan oleh masyarakat, pengusaha, pemerintah, dan pemerintah daerah
- j. Desa Wisata
Menurut Peraturan Daerah Kabupaten Sleman No 11 tahun 2015 Desa Wisata adalah bentuk integrasi antara atraksi, akomodasi, dan fasilitas pendukung yang disajikan dalam suatu struktur kehidupan masyarakat yang menyatu dengan tata cara dan tradisi yang berlaku.

3. Kerangka Teoritis



Gambar 1. Kerangka Konseptual

4. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan studi kasus guna mendalami suatu kasus tertentu secara lebih mendalam dengan melibatkan pengumpulan beraneka sumber informasi. Penelitian ini menggunakan data primer mengenai faktor internal (kekuatan dan kelemahan), faktor eksternal (peluang dan ancaman); serta peringkat dan bobot setiap faktor-faktor tersebut. Data-data primer ini kemudian digunakan untuk menyusun matriks IFE dan EFE, yang merupakan alat analisis untuk merumuskan strategi. Pengumpulan data menggunakan metode observasi dan wawancara yang bersifat terstruktur dan tidak terstruktur. Teknik analisis data menggunakan tiga tahap perumusan strategi yang meliputi tahap input menggunakan matriks Evaluasi Faktor Eksternal/*External Factor Evaluation* (EFE) dan matriks Evaluasi Faktor Internal/*Internal Factor Evaluation* (IFE), tahap pencocokan menggunakan matriks SWOT (*Strenght, Weakness, Opportunities, Threats*) dan matriks internal – eksternal (IE), dan tahap keputusan menggunakan matriks QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix-QSPM*).

Hasil dan Pembahasan

- a. Eksternal Factor Evaluation

Tabel 3 Matriks Eksternal Factor Evaluation

No	Faktor Eksternal Kunci	Bobot	Peringkat	Skor Tertimba
----	------------------------	-------	-----------	---------------

			ng	
Peluang				
1.	Desa wisata menjadi peluang untuk meningkatkan perekonomian di Sleman	0,08	3	0,24
2.	Adanya perubahan tren wisata masyarakat dari wisata masal ke wisata <i>alternative</i> seperti wisata pedesaan	0,10	3	0,33
3.	Jumlah kaum <i>millennial</i> merupakan jumlah penduduk paling banyak di Sleman. kaum <i>millennial</i> dapat berperan untuk mempromosikan wisata dengan media <i>online</i> yang menarik dan kreatif	0,10	4	0,44
4.	Kebijakan pemerintah mengenai penerapan <i>protocol</i> kesehatan bagi pelaku wisata, pengelola wisata dan wisatawan	0,11	4	0,44
5.	Adanya program CHSE (<i>Cleanliness, Health, Safety, and Environmental Sustainability</i>) secara gratis untuk usaha pariwisata	0,11	4	0,44
6.	Adanya program <i>Ge Nose C19</i> untuk pariwisata Indonesia	0,10	3	0,33
7.	Desa Wisata Grogol termasuk kategori desa wisata mandiri	0,10	4	0,40
Ancaman				
1.	Pertumbuhan ekonomi di Daerah Istimewa Yogyakarta mengalami penurunan akibat pandemi <i>covid 19</i>	0,05	2	0,10
2.	Semakin sedikit kaum <i>baby boomers</i> maka akan semakin berkurang jumlah orang-orang yang mengetahui dan memahami sejarah dan budaya	0,04	2	0,08
3.	Pembatasan Social Berskala Besar (PSBB) secara bertahap	0,07	2	0,14
4.	Pemberlakuan PPKM darurat yang berakibat semua wisata di tutup sementara	0,07	2	0,14
5.	Terdapat 58 desa wisata di Sleman dengan berbagai kategori	0,04	1	0,04
6.	Terdapat 11 desa wisata yang termasuk kategori desa wisata mandiri	0,05	2	0,10
Total		1,0		3,12

Berdasarkan hasil EFE tersebut menunjukkan bahwa terdapat 7 faktor peluang dan 6 faktor ancaman. Sehingga dapat dikatakan bahwa Desa Wisata Grogol memiliki peluang lebih besar dibanding ancaman. Total nilai EFE yaitu 3,12 yang berarti bahwa Desa Wisata Grogol mampu merespon dengan baik peluang dan ancaman yang ada.

b. Internal Factor Evaluation

Tabel 4
Matriks Internal Factor Evaluation (IFE)

No	Faktor Internal Kunci	Bobot	Peringkat	Skor Tertimbang
Kekuatan				
1.	Pengelola desa wisata memiliki struktur manajemen dengan peran dan tanggung jawab yang jelas dan tidak tumpang tindih	0,06	4	0,24
2.	Terdapat mekanisme monitoring dan evaluasi untuk menilai keberlangsungan kinerja desa wisata yang dilakukan secara rutin (misalnya pertemuan rutin per bulan atau per 35 hari dan lainnya)	0,05	4	0,20
3.	Masyarakat terlibat dalam kegiatan operasional wisata (pemandu wisata, atraksi wisata, keamanan wisata)	0,05	3	0,15
4.	Masyarakat memiliki keterampilan dibidang kerajinan dan kuliner	0,05	4	0,20
5.	Pemandu wisata memiliki keterampilan memandu dan berbahasa asing	0,05	3	0,15
6.	Memiliki kemitraan dengan sekolah, universitas, instansi pemerintah, perusahaan swasta, dan desa wisata lain	0,05	4	0,20
7.	Desa Wisata Grogol melakukan pelestarian lingkungan dengan menjaga kebersihan, menyediakan tempat sampah, dan penghijauan	0,05	3	0,15
8.	Desa Wisata Grogol melestarikan budaya dengan mempertahankan upacara adat tukul bedug, mengadakan atraksi kesenian seperti wayang, ketoprak, jatilan dan seni tari.	0,06	4	0,24
9.	Masyarakat berpartisipasi dalam bentuk ide/gagasan, tenaga, harta benda dan keterampilan	0,06	4	0,24
10.	Desa Wisata Grogol memiliki daya tarik berupa wisata alam, wisata seni budaya, wisata buatan, wisata religi, dan keunikan	0,06	4	0,24
11.	Aksesibilitas menuju Desa Wisata Grogol cukup mudah karena sudah terdapat petunjuk di beberapa arah. Selain ada petunjuk secara offline, ada juga Google map. Hal tersebut akan memudahkan wisatawan untuk menuju lokasi. Dapat diakses oleh kendaraan roda 2, 4 dan 6.	0,06	4	0,24
12.	Memiliki amnesti pendukung berupa kantor sekretariat, area atraksi seni, tempat ibadah, <i>homestay</i> , sepeda, ikon desa wisata, area untuk kuliner, dan jalur evakuasi ketika terjadi bencana	0,05	4	0,20

13.	Promosi dilakukan dengan media online maupun offline. Media online yang digunakan yaitu <i>website, instagram, facebook, twitter, YouTube, televisi</i> . Sedangkan media offline adalah brosur, <i>flyer</i>	0,05	4	0,20
14.	Memiliki papan petunjuk yang mengarah ke titik kumpul dan terdapat jalur evakuasi ketika terjadi bencana	0,06	4	0,24

Kelemahan

1.	Pengelola belum memiliki perencanaan dan pengawasan kinerja desa wisata yang ter dokumentasi secara baik dan transparan yang dilaporkan dalam jangka waktu tertentu	0,03	2	0,06
2.	Belum memiliki buku profil Desa Wisata	0,02	2	0,04
3.	Tidak terdapat kebijakan yang mengatur upaya pelestarian lingkungan hidup dan pelestarian budaya	0,02	2	0,04
4.	Tidak memiliki MOU yang terstruktur	0,03	2	0,06
5.	Selama <i>pandemi</i> area wisata kurang terawat karena tidak ada biaya untuk melakukan perawatan, masyarakat juga kurang aktif untuk kerja bakti membersihkan area wisata	0,03	2	0,06
6.	Tidak semua masyarakat ikut berpartisipasi aktif, banyak masyarakat yang pasif karena keterbatasan fisik dan waktu	0,03	2	0,06
7.	Belum memiliki fasilitas kesehatan	0,03	2	0,06
8.	Konten untuk promosi <i>online</i> kurang menarik dan kurang konsisten	0,03	2	0,06
9.	Selama <i>pandemi</i> kinerja menurun, target tidak tercapai dan menurunnya inovasi dan kreativitas Desa Wisata Grogol	0,03	2	0,06
10.	Belum memiliki SOP jika terjadi bencana dan pengelola desa wisata belum begitu paham mengenai K3	0,02	1	0,20

Total IFE

1,0

3,41

Berdasarkan matriks IFE pada tabel 4 menunjukkan bahwa terdapat 14 faktor kekuatan dan 10 faktor kelemahan, yang berarti bahwa Desa Wisata Grogol memiliki kekuatan lebih besar dibanding kelemahan. Total nilai IFE yaitu 3,41 yang berarti bahwa Desa Wisata Grogol memiliki internal yang kuat.

c. Matriks SWOT

Tabel 4
Matriks SWOT

FAKTOR INTERNAL FAKTOR EKSTERNAL	<i>Strength</i>	<i>Weaknesses</i>
	1. Pengelola desa wisata memiliki struktur manajemen dengan peran dan tanggung jawab yang jelas dan tidak tumpang tindih	Pengelola belum memiliki program perencanaan, pembangunan, dan pengawasan kinerja desa wisata yang terdokumentasi secara baik dan transparan yang dilaporkan dalam jangka waktu tertentu
	2. Terdapat mekanisme monitoring dan evaluasi untuk menilai keberlangsungan kinerja desa wisata yang dilakukan secara rutin (misalnya pertemuan rutin per bulan atau per 35 hari dan lainnya)	Belum memiliki buku profil Desa Wisata
	3. Masyarakat terlibat dalam kegiatan operasional wisata (pemandu wisata, atraksi wisata, keamanan wisata)	Tidak terdapat kebijakan yang mengatur upaya pelestarian lingkungan hidup dan pelestarian budaya
	4. Masyarakat memiliki keterampilan dibidang kerajinan dan kuliner	Tidak memiliki MOU yang terstruktur
	5. Pemandu wisata memiliki keterampilan memandu dan berbahasa asing	Selama pandemi area wisata kurang terawat karena tidak ada biaya untuk melakukan perawatan, masyarakat juga kurang aktif untuk kerja bakti membersihkan area wisata
	6. Memiliki kemitraan dengan sekolah, universitas, instansi pemerintah, perusahaan swasta, dan desa wisata lain	Tidak semua masyarakat ikut berpartisipasi aktif, banyak masyarakat yang pasif karena keterbatasan fisik dan waktu
	7. Desa Wisata Grogol melakukan pelestarian lingkungan dengan menjaga kebersihan,	Belum memiliki fasilitas kesehatan

menyediakan tempat sampah, dan penghijauan

-
- | | |
|--|---|
| 8. Desa Wisata Grogol melestarikan budaya dengan mempertahankan upacara adat Tuk Si Bedug, mengadakan atraksi kesenian seperti wayang, ketoprak, jatilan dan seni tari | Konten untuk promosi online kurang menarik dan kurang konsisten |
| 9. Masyarakat berpartisipasi dalam bentuk ide/gagasan, tenaga, harta benda dan keterampilan | Selama pandemi kinerja menurun, target tidak tercapai dan menurunnya inovasi dan kreativitas Desa Wisata Grogol |
| 10. Desa Wisata Grogol memiliki daya tarik berupa wisata alam, wisata seni budaya, wisata buatan, wisata religi, dan keunikan | Belum memiliki SOP jika terjadi bencana dan pengelola desa wisata belum begitu paham mengenai K3 |
| 11. Aksesibilitas menuju Desa Wisata Grogol cukup mudah karena sudah terdapat petunjuk di beberapa arah. Selain ada petunjuk secara offline, ada juga Google map. Hal tersebut akan memudahkan wisatawan untuk menuju lokasi. Dapat diakses oleh kendaraan roda 2, 4 dan 6 | |
| 12. Memiliki amnesti pendukung berupa kantor sekretariat, area atraksi seni, tempat ibadah, homestay, sepeda, ikon desa wisata, area untuk kuliner, dan jalur evakuasi ketika terjadi bencana | |
| 13. Promosi dilakukan dengan media <i>online</i> maupun <i>offline</i> . Media online yang digunakan yaitu website, <i>instagram</i> , <i>facebook</i> , <i>twitter</i> , <i>youtube</i> , <i>televisi</i> . Sedangkan media <i>offline</i> adalah brosur, <i>flyer</i> | |
| 14. Memilki papan petunjuk | |
-

yang mengarah ke titik kumpul dan terdapat jalur evakuasi ketika terjadi bencana

<i>Opportunities</i>	<i>Strength-Opportunities</i>	<i>Weaknesses – Opportunities</i>
1. Desa wisata menjadi peluang untuk meningkatkan perekonomian di Sleman	Mengembangkan industry kreatif bersama masyarakat S4, S9, O1, O2	Menjalin kerja sama dengan generasi millennial W8, O3
2. Adanya perubahan tren wisata masyarakat dari wisata masal ke wisata alternative seperti wisata pedesaan	Menyediakan lebih banyak pilihan paket wisata. S4, S6, S9, S10, O2, O3)	Menjalin kerja sama dengan pemerintah/dinas setempat W4, O7
3. Jumlah kaum millennial merupakan jumlah penduduk paling banyak di Sleman. kaum millennial dapat berperan untuk mempromosi kan wisata dengan media <i>online</i> yang menarik dan kreatif	Membuka Desa Wisata Grogol di era new normal (S1, S2, S3, S6, S7, S13, O1, O2, O4, O5, O6)	Membuat program perencanaan dan pembangunan desa wisata secara tertulis dan ter dokumentasi dengan baik (W1, O7)
4. Kebijakan pemerintah mengenai		Membuat kebijakan terkait kebersihan dan kelestarian lingkungan Desa Wisata Grogol

penerapan (W3, W5, O4, O5)
protocol
kesehatan
bagi pelaku
wisata,
pengelola
wisata dan
wisatawan

5. Adanya
program
CHSE
(*Cleanliness,*
Health,
Safety, and
Environmenta
l
Sustainability
) secara gratis
untuk usaha
pariwisata

6. Adanya
program *Ge*
Nose C19
untuk
pariwisata
Indonesia

7. Desa Wisata
Grogol
termasuk
kategori desa
wisata
mandiri

<i>Threats</i>	<i>Strength - Threats</i>	<i>Weaknesses – Threats</i>
1. Pertumbuhan ekonomi di Daerah Istimewa Yogyakarta mengalami penurunan	Meningkatkan daya tarik wisata sebagai keunggulan kompetitif (T1, T5, T6, S4, S5, S7,)	Menyediakan amnesti pendukung seperti fasilitas kebersihan dan kesehatan T3, T4, W13

akibat
pandemi
covid 19

2.Semakin sedikit kaum *baby boomers* maka akan semakin berkurang jumlah orang-orang yang mengetahui dan memahami sejarah dan budaya

Menjalin kerja sama jangka panjang dengan sekolah, universitas, instansi pemerintah dan swasta.
(S6, T3, T4)

3.Pembatasan Sosial Skala Besar (PSBB) secara bertahap

4.Pemberlakuan PPKM darurat yang berakibat semua wisata di tutup sementara

5.Terdapat 58 desa wisata di Sleman dengan berbagai kategori

6.Terdapat 11 desa wisata yang termasuk kategori desa wisata mandiri

Berdasarkan tabel 5 pada matriks SWOT terdapat 4 strategi yang dianalisis berdasarkan kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang ada. Pada strategi Strength Opportunities (SO) terdapat 3 strategi yaitu Mengembangkan industri kreatif bersama masyarakat, menyediakan lebih banyak pilihan paket wisata, dan membuka Desa Wisata Grogol di era new normal. Strategi Strength Threat (ST) terdapat 2 strategi yaitu meningkatkan daya tarik wisata sebagai keunggulan kompetitif dan menjalin kerja sama jangka panjang dengan sekolah, universitas, instansi pemerintah dan swasta. Pada strategi Weakness Opportunities (WO) terdapat 4 strategi yaitu menjalin kerja sama dengan generasi millennial, menjalin kerja sama dengan pemerintah/dinas setempat, membuat program perencanaan dan pembangunan desa wisata secara tertulis dan terdokumentasi dengan baik, dan membuat kebijakan terkait kebersihan dan kelestarian lingkungan Desa Wisata Grogol. Sedangkan untuk strategi Weakness Threat (WT) terdapat 1 strategi yaitu menyediakan amnesti pendukung seperti fasilitas kebersihan dan kesehatan.

d. Matriks IE

Tabel 6 Matriks IE

SKOR TERTIMBA NG TOTAL EFE	Tinggi 3,0 sampai 4,0	I ●	II	III
	Sedang 2,0 sampai 2,99	IV	V	VI
	Rendah 1,0 sampai 1,99	VII	VIII	IX

Berdasarkan Tabel 6 Matriks IE menunjukkan bahwa Desa Wisata Grogol berada di sel I yang berarti bahwa Desa Wisata Grogol termasuk sebagai tumbuh dan dibangun. Desa Wisata Grogol dapat menerapkan strategi integratif atau strategi intensif. Strategi integratif dapat berupa integrasi ke depan, integrasi ke belakang dan integrasi horizontal. Strategi intensif yang dapat diterapkan yaitu penetrasi pasar, pengembangan produk dan pengembangan pasar.

e. Hasil QSPM

Tabel 7 Hasil QSPM

No	Faktor Kunci	Bobot	Strategi 1	Strategi 2	Strategi 3	Strategi 4
			Menyediakan lebih banyak pilihan paket wisata	Mengembangkan industri kreatif bersama masyarakat	Menjalinkan kerja sama dengan generasi millennial	Meningkatkan daya tarik wisata sebagai keunggulan kompetitif
			A S	TAS	AS	TAS

A Strength

1.	Pengelola desa wisata memiliki struktur manajemen dengan peran dan tanggung jawab yang jelas dan tidak tumpang tindih.	0,06	4	0,24	4	0,24	3	0,18	2	0,12
2.	Terdapat mekanisme <i>monitoring</i> dan evaluasi untuk menilai keberlangsungan kinerja desa wisata yang dilakukan secara rutin (misalnya pertemuan rutin per bulan atau per 35 hari dan lainnya).	0,05	4	0,20	4	0,20	3	0,15	2	0,10
3.	Masyarakat terlibat dalam kegiatan operasional wisata (pemandu wisata, atraksi wisata, keamanan wisata).	0,05	4	0,20	4	0,20	3	0,15	3	0,15
4.	Masyarakat memiliki keterampilan dibidang kerajinan dan kuliner.	0,05	4	0,20	3	0,15	4	0,20	3	0,135
5.	Pemandu wisata memiliki keterampilan	0,05	3	0,15	3	0,15	4	0,20	3	0,15

Jurnal Bisnis dan Kajian Strategi Manajemen

Volume 5 Nomor 2, 2021

ISSN : 2614-2147

memandu dan berbahasa asing.										
6. Memiliki kemitraan dengan sekolah, universitas, instansi pemerintah, perusahaan swasta, dan desa wisata lain.	0,05	4	0,20	3	0,15	3	0,15	4	0,20	
7. Desa Wisata Grogol melakukan pelestarian lingkungan dengan menjaga kebersihan, menyediakan tempat sampah, dan penghijauan.	0,05	3	0,15	3	0,15	3	0,15	3	0,15	
8. Desa Wisata Grogol melestarikan budaya dengan mempertahankan upacara adat tuku bedug, mengadakan atraksi kesenian seperti wayang, ketoprak, jatilan dan seni tari.	0,06	3	0,18	3	0,18	3	0,18	4	0,24	
9. Masyarakat berpartisipasi dalam bentuk ide/gagasan,	0,06	3	0,18	3	0,18	3	0,18	4	0,24	

10.	tenaga, harta benda dan keterampilan Desa Wisata Grogol memiliki daya tarik berupa wisata alam, wisata seni budaya, wisata buatan, wisata religi, dan keunikan.	0,06	3	0,18	3	0,18	4	0,24	4	0,24
11.	Aksesibilitas menuju Desa Wisata Grogol cukup mudah karena sudah terdapat petunjuk di beberapa arah. Selain ada petunjuk secara <i>offline</i> ada juga <i>Google maps</i> . Hal tersebut akan memudahkan wisatawan untuk menuju lokasi, sehingga dapat diakses oleh kendaraan roda 2, 4 dan 6.	0,06	2	0,12	3	0,18	3	0,18	3	0,18
12.	Memiliki amnesti pendukung berupa kantor sekretariat, area atraksi seni, tempat ibadah, homestay, sepeda, ikon	0,05	3	0,15	3	0,15	3	0,15	3	0,15

	desa wisata, area untuk kuliner, dan jalur evakuasi ketika terjadi bencana.									
13.	Promosi dilakukan dengan media <i>online</i> maupun <i>offline</i> . Media <i>online</i> yang digunakan yaitu <i>website</i> , <i>Instagram</i> , <i>Facebook</i> , <i>Twitter</i> , <i>Youtube</i> , Televisi. Sedangkan media <i>offline</i> adalah brosur, <i>flyer</i> .	0,05	4	0,20	4	0,20	3	0,15	4	0,20
14.	Memiliki papan petunjuk yang mengarah ke titik kumpul dan terdapat jalur evakuasi ketika terjadi bencana.	0,06	2	0,12	4	0,24	3	0,18	3	0,18
B	<i>Weaknesses</i>									
1.	Pengelola belum memiliki program perencanaan, pembangunan, dan pengawasan kinerja desa wisata yang ter dokumentasi secara baik dan transparan yang dilaporkan	0,03	3	0,09	2	0,06	3	0,09	2	0,06

Jurnal Bisnis dan Kajian Strategi Manajemen

Volume 5 Nomor 2, 2021

ISSN : 2614-2147

dalam jangka waktu tertentu.

2.	Belum memiliki buku profil Desa Wisata.	0,02	2	0,04	2	0,04	1	0,02	3	0,06
3.	Tidak terdapat kebijakan yang mengatur upaya pelestarian lingkungan hidup dan pelestarian budaya.	0,02	3	0,06	2	0,04	1	0,02	2	0,04
4.	Tidak memiliki MOU yang terstruktur .	0,03	2	0,06	2	0,06	2	0,06	4	0,12
5.	Selama <i>pandemic</i> area wisata kurang terawat karena tidak ada biaya untuk melakukan perawatan, masyarakat juga kurang aktif untuk kerja bakti membersihkan area wisata.	0,03	3	0,09	2	0,06	3	0,09	3	0,09
6.	Tidak semua masyarakat ikut berpartisipasi aktif, banyak masyarakat yang pasif karena keterbatasan fisik dan waktu.	0,03	3	0,09	3	0,06	3	0,09	3	0,09

7.	Belum memiliki fasilitas kesehatan.	0,03	2	0,06	2	0,06	3	0,09	3	0,09
8.	Konten untuk promosi <i>online</i> kurang menarik dan kurang konsisten	0,03	4	0,12	3	0,24	3	0,09	3	0,09
9.	Selama <i>pandemic</i> kinerja menurun, target tidak tercapai dan menurunnya inovasi dan kreativitas Desa Wisata Grogol.	0,03	3	0,09	2	0,06	3	0,09	3	0,09
10.	Belum memiliki SOP jika terjadi bencana dan pengelola desa wisata belum begitu paham mengenai K3	0,02	2	0,04	3	0,06	1	0,02	2	0,04
C Opportunities										
1.	Desa wisata menjadi peluang untuk meningkatkan perekonomian di Sleman.	0,08	4	0,24	3	0,24	3	0,24	3	0,24
2.	Adanya perubahan tren wisata masyarakat dari wisata masal ke wisata alternatif seperti wisata pedesaan	0,10	3	0,30	3	0,30	3	0,30	3	0,30

Jurnal Bisnis dan Kajian Strategi Manajemen

Volume 5 Nomor 2, 2021

ISSN : 2614-2147

3.	Jumlah kaum millennial merupakan jumlah penduduk paling banyak di Sleman. Kaum millennial dapat berperan untuk mempromosikan wisata dengan media <i>online</i> yang menarik dan kreatif.	0,10	3	0,30	2	0,20	2	0,20	4	0,40
4.	Kebijakan pemerintah mengenai penerapan protokol kesehatan bagi pelaku wisata, pengelola wisata dan wisatawan.	0,11	3	0,33	3	0,33	3	0,33	3	0,33
5.	Adanya program CHSE (<i>Cleanliness, Health, Safety, and Environmental Sustainability</i>) secara gratis untuk usaha pariwisata.	0,11	3	0,33	3	0,33	3	0,33	3	0,33
6.	Adanya program <i>Ge Nose CI9</i> untuk pariwisata Indonesia.	0,10	3	0,30	3	0,30	3	0,30	3	0,30
7.	Desa Wisata Grogol termasuk	0,10	3	0,30	3	0,30	3	0,30	2	0,20

	kategori desa wisata mandiri.									
D	Threats									
1.	Pertumbuhan ekonomi di Daerah Istimewa Yogyakarta mengalami penurunan akibat pandemic Covid 19.	0,05	3	0,15	2	0,10	3	0,15	3	0,15
2.	Semakin sedikit kaum <i>baby boomer</i> , maka akan semakin berkurang jumlah orang-orang yang mengetahui dan memahami sejarah dan budaya.	0,04	2	0,08	2	0,08	1	0,04	2	0,08
3.	Pembatasan <i>Social</i> Skala Besar (PSBB) secara bertahap.	0,07	3	0,21	3	0,21	3	0,21	3	0,21
4.	Pemberlakuan PPKM darurat yang berakibat semua wisata di tutup sementara.	0,07	3	0,21	3	0,21	3	0,21	2	0,14
5.	Terdapat 58 desa wisata di Sleman dengan berbagai kategori.	0,04	2	0,08	2	0,08	2	0,08	2	0,08
6.	Terdapat 11 desa wisata yang termasuk	0,05	2	0,10	3	0,15	2	0,10	2	0,10

kategori desa
wisata mandiri

TOTAL	1,0	6,14	6,12	5,89	5,69
--------------	------------	-------------	-------------	-------------	-------------

Tabel 8 Hasil Alternatif Strategi

Strategi	Peringkat	Skor Total
Strategi 1 Pengembangan produk: Menyediakan lebih banyak pilihan paket wisata	1	6,14
Strategi 2 Pengembangan produk : Mengembangkan industri kreatif bersama masyarakat	2	6,12
Strategi 3 Penetrasi pasar : Menjalin kerja sama dengan generasi millennial	3	5,89
Strategi 4 Pengembangan produk : Meningkatkan daya tarik wisata sebagai keunggulan kompetitif	4	5,69

Berdasarkan Tabel 8 hasil alternatif strategi menunjukkan bahwa terdapat 4 alternatif strategi, peringkat pertama yaitu pengembangan produk dengan menyediakan lebih banyak pilihan paket wisata, peringkat kedua mengembangkan industri kreatif bersama masyarakat, peringkat ketiga penetrasi pasar dengan menjalin kerjasama dengan generasi millennial dan peringkat keempat pengembangan produk dengan meningkatkan daya tarik wisata sebagai keunggulan kompetitif.

5. Kesimpulan, Keterbatasan dan Saran

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis External Factor Evaluation (EFE), total skor matriks EFE Desa Wisata Grogol adalah 3,12 nilai tersebut diatas nilai rata-rata 2,5. Hal tersebut menunjukkan bahwa Desa Wisata Grogol mampu memanfaatkan peluang dan menghindari ancaman yang dihadapi.

Berdasarkan hasil analisis Internal Factor Evaluation (IFE) total skor Desa Wisata Grogol adalah 3,41 nilai tersebut di atas 2,5. Berdasarkan total nilai IFE menunjukkan bahwa Desa Wisata Grogol memiliki posisi internal yang kuat.

Berdasarkan analisis matriks SWOT terdapat sepuluh alternatif strategi yaitu mengembangkan industri kreatif bersama masyarakat, menyediakan lebih banyak pilihan

paket wisata, membuka Desa Wisata Grogol di era new normal, menjalin kerja sama dengan generasi millennial, menjalin kerja sama dengan pemerintah/dinas setempat, membuat program perencanaan dan pembangunan desa wisata secara tertulis dan terdokumentasi dengan baik, membuat kebijakan terkait kebersihan dan kelestarian lingkungan Desa Wisata Grogol, meningkatkan daya tarik wisatawan sebagai keunggulan kompetitif, menjalin kerja sama jangka panjang dengan sekolah, universitas, instansi pemerintah dan swasta, menyediakan amnesti pendukung seperti fasilitas kebersihan dan kesehatan.

Berdasarkan hasil analisis matriks internal eksternal (IE) menunjukkan bahwa Desa Wisata Grogol berada pada sel I di dalam matriks IE. Menurut David (2016) pada sel tersebut dapat dijelaskan sebagai tumbuh dan dibangun. Strategi yang digunakan oleh Desa Wisata Grogol yaitu strategi intensif yang meliputi penetrasi pasar, pengembangan produk dan pengembangan pasar.

Pada tahap keputusan menggunakan Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM). Hasil QSPM menunjukkan bahwa terdapat empat strategi yang dapat diterapkan Desa Wisata Grogol dengan urutan sebagai berikut: peringkat pertama Desa Wisata Grogol dapat menyediakan lebih banyak pilihan paket wisata, peringkat kedua Desa Wisata Grogol dapat mengembangkan industri kreatif bersama masyarakat, peringkat ketiga Desa Wisata Grogol dapat menjalin kerja sama dengan generasi millennial, dan peringkat keempat Desa Wisata Grogol dapat meningkatkan daya tarik wisata sebagai keunggulan kompetitif.

Saran

- a. Desa Wisata Grogol dalam menyediakan pilihan paket wisata yang disesuaikan dengan target wisatawan
- b. Mengembangkan industri kreatif bersama masyarakat. Desa Wisata Grogol sebaiknya menggerakkan masyarakat yang membutuhkan penghasilan tambahan seperti Ibu-ibu rumah tangga, Bapak-bapak yang bekerja serabutan dan pemuda yang belum mendapat pekerjaan.
- c. Menjalinkan kerja sama dengan generasi millennial
- d. Meningkatkan daya tarik wisata sebagai keunggulan kompetitif

Daftar Pustaka

- Badan Pusat Statistik. 2018. *Pertumbuhan Ekonomi DIY. Tahun 2018*. Badan Pusat Statistik Daerah Istimewa Yogyakarta
- Badan Pusat Statistik..2019. *Pertumbuhan Ekonomi DIY. Tahun 2019*. Badan Pusat Statistik Daerah Istimewa Yogyakarta
- Badan Pusat Statistik..2020. *Pertumbuhan Ekonomi DIY. Tahun 2020*. Badan Pusat Statistik Daerah Istimewa Yogyakarta
- Badan Pusat Statistik, 2020. *Hasil Sensus Penduduk 2020 Kabupaten Sleman*. Badan Pusat Statistik Kabupaten Sleman.
- David, Fred R. dan David, Forest R. 2016. *Manajemen Strategik: Suatu Pendekatan Keunggulan Bersaing Edisi 15*. Jakarta: Salemba Empat
- Dhika Amalia dan Mohammad Zaenal, 2019. Strategi Pengembangan Wisata Kampoeng Durian Desa Ngrogung Kecamatan Ngebel Ponorogo. Al Tijarah:Vol. 5 No. 2 Desember 2019
- Hardiyanto Agus, dkk. 2018. *Analisis Strategi Pengembangan Desa Wisata Di Sentra*

Jurnal Bisnis dan Kajian Strategi Manajemen

Volume 5 Nomor 2, 2021

ISSN : 2614-2147

Pengrajin Keris. Jurnal Optimasi Sistem Industri. Vol. 11 No 1

Harini Setya Oneng. *Pengembangan Desa Wisata 5 Destinasi Super Prioritas*. Asdep Pengembangan Wisata Budaya Deputi Bidang Pengembangan Industri Dan Kelembagaan Kementerian

<https://www.who.int/health-topics/coronavirus>

<https://kbbi.kemdikbud.go.id/>

Kajian Klasifikasi Desa Wisata Kabupaten Sleman 2020

Laporan Hasil Klasifikasi Dinas Pariwisata Kabupaten Sleman 2020

Maryam Mahmoodi, Mohammad Chizari, Khalil Kalantari, Abdoelreza Rokneddin Eftekhari. 2014. *The Quantitive Strategic Planning Matrix (QSPM) Applied to Agri-Tourism: A Case Study in Coastal Provinces of Iran*. ***IJBTS International Journal of Business Tourism and Applied Sciences*** Vol.2 No.2 July-December2014

Perda Sleman No. 11 Tahun 2015 Tentang Rencana Induk Pembangunan Kepariwisataaan Daerah Tahun 2015-2025

Perubahan Rencana Strategis Dinas Pariwisata Kabupaten Sleman Tahun 2017-2021

Undang – Undang No 10 Tahun 2009 Tentang Kepariwisataaan