

STRATEGI PENGEMBANGAN OBYEK WISATA KAMPUNG COKLAT DI KABUPATEN BLITAR

Oleh: Dhita Wardhana
Dosen Pembimbing: Dr. Sudjatno, SE., MS.

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya

Jl. MT. Haryono 165 Malang
Email: dhewardhana@ymail.com

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kondisi lingkungan internal dan eksternal Kampung Coklat serta strategi apa yang sesuai untuk mengembangkan obyek wisata tersebut. Dengan begitu diharapkan Kampung Coklat mampu menjaga eksistensinya sebagai obyek wisata yang menarik bagi wisatawan dan mampu meraih visi yang dicita-citakannya. Jenis penelitian ini dapat dikategorikan sebagai penelitian deskriptif yang bersifat eksploratif. Data diperoleh melalui beberapa teknik pengumpulan data, yaitu wawancara, pengamatan langsung, dan dokumentasi. Sedangkan alat analisis yang digunakan ialah Matriks IFE, Matriks EFE, Matriks IE, dan Matriks QSPM. Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, kondisi internal dan eksternal Kampung Coklat berada pada keadaan yang relatif baik. Hal itu ditunjukkan dari skor kekuatan yang lebih besar daripada skor kelemahan pada Matriks IFE, dan skor peluang lebih besar daripada skor ancaman pada Matriks EFE. Dari hasil skor total Matriks IFE dan EFE menunjukkan posisi Kampung Coklat berada di Sel II pada Matriks IE. Posisi tersebut berarti bahwa Kampung Coklat berada pada bagian tumbuh dan membangun. Dari hasil analisis pemilihan strategi pada Matriks QSPM, strategi yang sesuai untuk Kampung Coklat ialah Strategi Pengembangan Produk. Hal itu berarti Kampung Coklat harus melakukan perbaikan dan penambahan atau inovasi pada kondisi fisik dan pelayanan pada obyek wisatanya. Selain itu Kampung Coklat juga harus terus memperbaiki berbagai hal yang masih menjadi kelemahannya serta terus mempertahankan dan meningkatkan berbagai hal yang sudah menjadi sebuah kekuatan atau kelebihan. Hal tersebut diharapkan mampu untuk merespon dengan baik berbagai peluang dan ancaman eksternal yang berpengaruh. Kemudian untuk menterjemahkan strategi yang telah dipilih, Kampung Coklat perlu membuat kebijakan-kebijakan fungsional yang meliputi kebijakan manajemen dan sumber daya manusia, kebijakan pemasaran, kebijakan operasional, dan kebijakan keuangan.

Kata Kunci: Strategi, Pengembangan, Obyek Wisata, Internal-Eksternal, QSPM.

PENDAHULUAN

Berwisata merupakan aktivitas manusia ke suatu tempat untuk mendapatkan kepuasan dan penyegaran pikiran di luar rutinitas sehari-hari. Menurut Undang-Undang RI No. 10 Tahun 2009 Pasal 1 Ayat (1) Tentang Kepariwisata, definisi 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.

Di era modern ini, kebutuhan masyarakat akan wisata telah meningkat, wisata tidak lagi dilakukan satu atau dua kali dalam setahun, melainkan bisa satu bulan atau seminggu sekali. Dengan kata lain saat ini wisata telah menjelma seperti sebuah kebiasaan dan gaya hidup, dulu wisata merupakan sesuatu yang mewah namun saat ini wisata bukan lagi menjadi sesuatu yang mewah. Kebiasaan atau gaya hidup tersebut meningkatkan kebutuhan masyarakat akan wisata. Oleh sebab itu, perkembangan pariwisata juga harus diperhatikan oleh pemerintah maupun pengusaha obyek wisata untuk merespon kebutuhan tersebut.

Perkembangan pariwisata dewasa ini sangat pesat yang mana mampu memberikan kontribusi dan peluang terhadap pertumbuhan ekonomi nasional maupun regional. Seperti yang dikemukakan oleh Salah Wahab (1989:5), pariwisata merupakan salah satu dari industri gaya baru yang mampu menyediakan pertumbuhan ekonomi yang cepat dalam hal kesempatan kerja, pendapatan, taraf hidup dan dalam mengaktifkan sektor produksi lain di dalam negara penerima wisatawan. Selanjutnya, sebagai sektor yang kompleks, pariwisata juga merealisasi industri-industri klasik seperti industri kerajinan tangan dan cinderamata, penginapan dan transportasi. Oleh sebab itu pembangunan dan/atau pengembangan pariwisata harus terus ditingkatkan oleh pemerintah dan pengusaha obyek wisata. Daerah yang memiliki potensi wisata harus diperhatikan dan dikembangkan, salah satu daerah di Jawa Timur yang memiliki potensi wisata ialah Blitar.

Blitar merupakan salah satu wilayah di Jawa Timur yang memiliki banyak obyek wisata dan menjadi salah satu wilayah yang menjadi destinasi wisatawan nasional maupun mancanegara. Baik Kota maupun Kabupatennya, Blitar memiliki kekayaan obyek wisata yang dapat diandalkan dan memiliki peluang untuk dikembangkan di masa mendatang. Salah satu obyek wisata di Blitar yang menarik untuk dikembangkan ialah Kampung Coklat, hal itu mengingat selain meningkatnya kebutuhan untuk wisata, juga banyaknya masyarakat yang suka dengan coklat, sehingga hal tersebut merupakan peluang bagi Kampung Coklat untuk mengembangkan wisatanya.

Semakin meningkatnya kebutuhan akan wisata merupakan peluang bagi berbagai obyek wisata di Blitar, bukan hanya Kampung Coklat, yang juga akan membuat persaingan antar sesama obyek wisata di Blitar semakin ketat. Persaingan ini menuntut sebuah obyek wisata untuk semakin kreatif dan kompetitif, selalu berusaha maju dan memperbaiki obyek wisatanya. Selain itu, ditambah dengan semakin pesatnya perubahan lingkungan, diperlukan respon yang tepat dan cepat pula agar obyek wisata tidak kalah dalam persaingan dan agar tetap menarik, serta mampu untuk terus hidup dan berkembang.

Berdasarkan permasalahan tersebut dilakukan penelitian dengan tujuan sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui sejauh mana peluang dan ancaman lingkungan eksternal obyek wisata Kampung Coklat.
2. Untuk mengetahui sejauh mana kekuatan dan kelemahan lingkungan internal obyek wisata Kampung Coklat.
3. Untuk mengetahui strategi yang tepat untuk mengembangkan obyek wisata Kampung Coklat.

Untuk menjawab permasalahan tersebut, penulis melakukan penelitian mengenai strategi pengembangan obyek wisata Kampung Coklat.

MOTODE PENELITIAN

Dalam penelitian ini akan digunakan jenis penelitian deskriptif yang bersifat eksploratif. Metode penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan keadaan atau status fenomena, dalam hal ini peneliti hanya ingin mengetahui hal-hal yang berhubungan dengan keadaan sesuatu. Dalam penelitian ini juga akan menggambarkan secara sistematis mengenai fakta, karakter obyek, dan hubungan antar aspek yang diteliti, namun tidak dilakukan uji hipotesis. Oleh karena itu, penelitian ini dilaksanakan dengan cara mengidentifikasi lingkungan internal dan eksternal pada obyek wisata Kampung Coklat guna menentukan strategi utama yang tepat.

Data yang digunakan dalam penelitian ini ialah data primer dan data sekunder. Sementara teknik yang digunakan dalam pengumpulan data ialah dengan wawancara, observasi, dan dokumentasi.

Analisis data yang digunakan untuk menentukan strategi yang tepat terdapat tiga tahapan, yaitu:

1. Tahap input, alat analisis yang digunakan adalah Matriks IFE dan EFE.
2. Tahap pencocokan, alat analisis yang digunakan adalah Matriks Internal-Eksternal.
3. Tahap keputusan, alat analisis yang digunakan adalah Matriks Perencanaan Strategis Kuantitatif (QSPM).

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Gambaran Umum Kampung Coklat

Kampung Coklat merupakan sebuah obyek wisata baru di Kabupaten Blitar yang mulai berdiri pada bulan April 2014 di lahan pertanian kakao milik Bapak Kholid Mustofa yang beralamat di Jalan Banteng Blorok no. 18 Desa Plosorejo Kecamatan Kademangan Kabupaten Blitar. Obyek wisata ini menyediakan sebuah wisata yang memberikan pengetahuan, atau wisata edukasi. Sesuai namanya, Kampung Coklat memberikan pengalaman berwisata yang berorientasi seputar coklat. Mulai dari proses pembibitan, kondisi kebun, pengolahan biji-biji kakao hingga proses produksi, serta disana dijual berbagai jajanan olahan yang berasal dari coklat.

Visi dari Kampung Coklat adalah “Menjadi Obyek Wisata yang Informatif dan Menyenangkan di Jawa Timur”. Sedangkan misi untuk mencapai visi tersebut antara lain:

1. Menyediakan jasa, pelayanan, dan fasilitas yang menarik
2. Membagikan ilmu dan pengetahuan tentang kakao dan coklat

3. Memberdayakan karyawan sebagai modal dan penggerak perusahaan

2. Identifikasi Kekuatan dan Kelemahan Internal Kampung Coklat

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, faktor kekuatan internal yang berpengaruh pada Kampung Coklat meliputi, (1) Memiliki nama yang unik, (2) Suasana nyaman di kebun kakao, (3) Pelayanan yang baik, (4) Sumber daya manusia yang kompeten, (5) Harga tiket masuk yang bersaing, (6) Sistem keuangan yang baik.

Sedangkan faktor kelemahan internal yang berpengaruh pada Kampung Coklat meliputi, (1) Area dan wahana wisata masih kurang, (2) Sarana prasarana belum memadai, (3) Promosi masih belum maksimal, (4) Jaringan bisnis masih terbatas, (5) Modal kerja terbatas, (6) Belum ada SOP (*Standard Operating Procedure*) tertulis.

3. Identifikasi Peluang dan Ancaman Eksternal Kampung Coklat

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, faktor peluang eksternal yang berpengaruh pada Kampung Coklat meliputi, (1) Coklat banyak digemari masyarakat, (2) Bertambahnya jumlah wisatawan yang berkunjung ke Blitar, (3) Dukungan masyarakat sekitar terhadap Kampung Coklat, (4) Kemajuan teknologi, (5) Adanya penyedia jasa pinjaman modal dan investor, (6) Meningkatnya kebutuhan berwisata, (7) Adanya dukungan dari pemerintah.

Sedangkan faktor ancaman eksternal yang berpengaruh pada Kampung Coklat meliputi, (1) Adanya obyek wisata baru di Blitar, (2) Perbaikan yang dilakukan pesaing, (3) Kenaikan Upah Minimum Kerja, (4) Terbatasnya sarana transportasi umum, (5) Masyarakat Jawa Timur belum banyak yang tahu.

4. Analisis Matriks IFE (*Internal Factor Evaluation*)

Setelah diketahui berbagai faktor internal Kampung Coklat yang menjadi kekuatan dan kelemahan, maka selanjutnya faktor-faktor tersebut dianalisis dalam Matriks IFE guna mengetahui kontribusi masing-masing faktor internal terhadap keberlangsungan dan keberhasilan Kampung Coklat, serta mengetahui perbandingan kekuatan dan kelemahan yang dimiliki. Pada Tabel 1 di bawah ini ditampilkan Matriks IFE dari Kampung Coklat.

Tabel 1. Matriks IFE Kampung Coklat

Faktor Internal	Bobot	Rating	Skor
Kekuatan			
1. Memiliki nama yang unik	0,10	4	0,40
2. Suasana nyaman di kebun kakao	0,13	4	0,52
3. Pelayanan yang baik	0,09	3	0,27
4. Sumber daya manusia yang kompeten	0,10	3	0,30
5. Harga tiket masuk yang bersaing	0,06	3	0,18
6. Sistem keuangan yang baik	0,07	3	0,21
Total Kekuatan	0,55		1,88
Kelemahan			
1. Area dan wahana wisata masih kurang	0,13	2	0,26

Lanjutan Tabel 1

2. Sarana prasarana belum memadai	0,04	1	0,04
3. Promosi masih belum maksimal	0,07	2	0,14
4. Jaringan bisnis masih terbatas	0,06	2	0,12
5. Modal kerja terbatas	0,09	2	0,18
6. Belum ada SOP tertulis	0,06	2	0,12
Total Kelemahan	0,45		0,86
Total Keseluruhan Faktor Internal	1,00		2,74

(Sumber: Data primer diolah, 2015)

Keterangan:

Bobot		Rating	
0 – 0,03	: tidak penting	1	: sangat lemah (pengaruh)
> 0,03 – 0,06	: kurang penting	2	: lemah (pengaruh)
> 0,06 – 0,09	: cukup penting	3	: kuat (pengaruh)
> 0,09 – 0,12	: penting	4	: sangat kuat (pengaruh)
> 0,12 – 0,15	: sangat penting		

Dari Tabel 1 di atas dapat dilihat bahwa suasana nyaman yang tercipta di kebun kakao ditambah dengan adanya berbagai makanan dan minuman dari coklat mampu membuat wisatawan yang datang akan merasa betah dan mampu menyegarkan kembali pikiran mereka. Hal tersebut merupakan kekuatan utama dari Kampung Coklat yang mana disini memiliki skor tertinggi yaitu sebesar 0,52 dari bobot sebesar 0,13 dengan rating 4. Dengan bobot sebesar 0,13 menunjukkan bahwa suasana yang nyaman merupakan faktor yang sangat penting bagi keberhasilan sebuah obyek wisata termasuk Kampung Coklat. Sedangkan rating atau peringkat 4 menunjukkan bahwa faktor tersebut sangatlah kuat pengaruhnya terhadap keberhasilan Kampung Coklat saat ini. Hal tersebut sangatlah wajar, karena suasana yang nyaman merupakan sesuatu yang hampir dicari oleh semua orang dan wisatawan, sehingga dengan adanya faktor tersebut sebagai kelebihan yang sudah dimiliki, maka Kampung Coklat harus terus mempertahankannya dan meningkatkannya.

Harga tiket masuk yang bersaing menjadi faktor kekuatan utama dengan skor terendah sebesar 0,18, dari bobot sebesar 0,06 dan rating 3. Dengan bobot sebesar 0,06 menunjukkan bahwa harga tiket masuk merupakan faktor yang kurang penting bagi keberhasilan sebuah obyek wisata secara umum. Sedangkan rating 3 menunjukkan bahwa faktor tersebut mampu memberikan pengaruh yang kuat bagi keberhasilan Kampung Coklat saat ini. Secara umum harga tiket masuk dari obyek wisata memang bukanlah menjadi pertimbangan utama dari wisatawan apabila rasa keingintahuan atau penasarannya lebih besar, sehingga faktor ini menjadi faktor kekuatan dengan skor terendah.

Sementara itu di bagian kelemahan, area wisata yang kurang luas dan belum banyaknya wahana merupakan faktor kelemahan yang saat ini dimiliki Kampung Coklat dengan skor tertinggi yaitu sebesar 0,26 dari bobot sebesar 0,13 dengan rating 2. Bobot sebesar 0,13 menunjukkan bahwa secara umum luas area

wisata dan wahana merupakan faktor yang sangat penting bagi sebuah obyek wisata, terlebih apabila obyek wisata tersebut banyak dikunjungi wisatawan. Sedangkan rating 2 menunjukkan bahwa faktor tersebut masih memiliki pengaruh yang lemah terhadap keberhasilan Kampung Coklat saat ini, karena memang area wisata Kampung Coklat masih belum luas dan wahananya masih sedikit, sehingga faktor tersebut belum banyak memberikan pengaruh pada keberhasilannya.

Sarana prasarana yang belum memadai merupakan faktor kelemahan dari Kampung Coklat dengan skor terendah yaitu sebesar 0,04 dari bobot sebesar 0,04 dan rating 1. Bobot sebesar 0,04 menunjukkan bahwa faktor kelemahan tersebut merupakan faktor yang dianggap kurang penting bagi sebagian besar sebuah obyek wisata. Sedangkan rating 1 menunjukkan bahwa faktor tersebut masih sangat lemah pengaruhnya terhadap keberhasilan Kampung Coklat saat ini. Sehingga faktor tersebut memiliki skor terendah diantara faktor-faktor kelemahan Kampung Coklat yang lain.

Dari Tabel 1 di atas juga dapat dilihat bahwa total skor kekuatan lebih besar dibanding total skor kelemahan, yaitu 1,88 untuk kekuatan berbanding 0,86 untuk kelemahan. Hal tersebut menunjukkan bahwa kondisi internal Kampung Coklat dalam keadaan yang relatif baik.

5. Analisis Matriks EFE (*External Factor Evaluation*)

Setelah diketahui berbagai faktor eksternal Kampung Coklat yang menjadi peluang dan ancaman, maka selanjutnya faktor-faktor tersebut juga perlu dianalisis dalam Matriks EFE guna mengetahui kontribusi masing-masing faktor internal terhadap keberlangsungan dan keberhasilan Kampung Coklat, serta mengetahui perbandingan peluang dan ancaman yang dimiliki. Pada Tabel 2 di bawah ini ditampilkan Matriks EFE dari Kampung Coklat.

Tabel 2. Matriks EFE Kampung Coklat

Faktor Eksternal	Bobot	Rating	Skor
Peluang			
1. Coklat banyak digemari masyarakat	0,13	4	0,52
2. Bertambahnya jumlah wisatawan yang berkunjung ke Blitar	0,08	3	0,24
3. Dukungan masyarakat sekitar terhadap Kampung Coklat	0,07	3	0,21
4. Kemajuan teknologi	0,07	2	0,14
5. Adanya penyedia jasa pinjaman modal dan investor	0,10	3	0,30
6. Meningkatnya kebutuhan berwisata	0,08	3	0,24
7. Adanya dukungan dari pemerintah	0,07	3	0,21
Total Peluang	0,60		1,86
Ancaman			
1. Adanya obyek wisata baru di Blitar	0,09	3	0,27
2. Perbaikan yang dilakukan pesaing	0,11	4	0,44
3. Kenaikan Upah Minimum Kerja	0,07	4	0,28

Lanjutan Tabel 2

4. Terbatasnya sarana transportasi umum	0,05	2	0,10
5. Masyarakat Jawa Timur belum banyak yang tahu	0,08	2	0,16
Total Ancaman	0,40		1,25
Total Keseluruhan Faktor Eksternal	1,00		3,11

(Sumber: Data primer diolah, 2015)

Keterangan:

Bobot	Rating
0 – 0,03 : tidak penting	1 : di bawah rata-rata (respons)
> 0,03 – 0,06 : kurang penting	2 : rata-rata (respons)
> 0,06 – 0,09 : cukup penting	3 : di atas rata-rata (respons)
> 0,09 – 0,12 : penting	4 : sangat bagus (respons)
> 0,12 – 0,15 : sangat penting	

Dari Tabel 2 di atas dapat dilihat bahwa banyaknya masyarakat yang gemar mengonsumsi coklat merupakan faktor peluang yang dimiliki Kampung Coklat yang memiliki skor tertinggi, yaitu sebesar 0,52, dari bobot sebesar 0,13 dan rating 4. Bobot sebesar 0,13 menunjukkan bahwa faktor peluang tersebut sangat penting bagi keberhasilan Kampung Coklat karena dengan kegemaran terhadap coklat tersebut akan memunculkan rasa untuk mengunjungi Kampung Coklat. Sedangkan rating 4 menunjukkan bahwa Kampung Coklat telah merespon faktor tersebut dengan sangat bagus, seperti dengan membuat nama yang memadukan kata “kampung” dan “coklat” yang akan menumbuhkan pada pikiran seseorang bahwa Kampung Coklat adalah tempat yang dipenuhi dengan coklat, dan pihak Kampung Coklat pun memang menyediakan berbagai olahan coklat di tempatnya.

Kemajuan teknologi merupakan salah satu peluang yang dimiliki Kampung Coklat dengan skor terendah, yaitu sebesar 0,14, dari bobot sebesar 0,07 dan rating 2. Bobot 0,07 menunjukkan bahwa faktor tersebut cukup penting untuk diperhatikan guna menunjang keberhasilan Kampung Coklat. Sedangkan rating 2 menggambarkan bahwa Kampung Coklat masih sebatas rata-rata industri lain dalam merespon peluang tersebut, seperti masih memanfaatkan teknologi komputer dan internet, belum ke teknologi lain yang lebih canggih dan memungkinkan digunakan untuk obyek wisata.

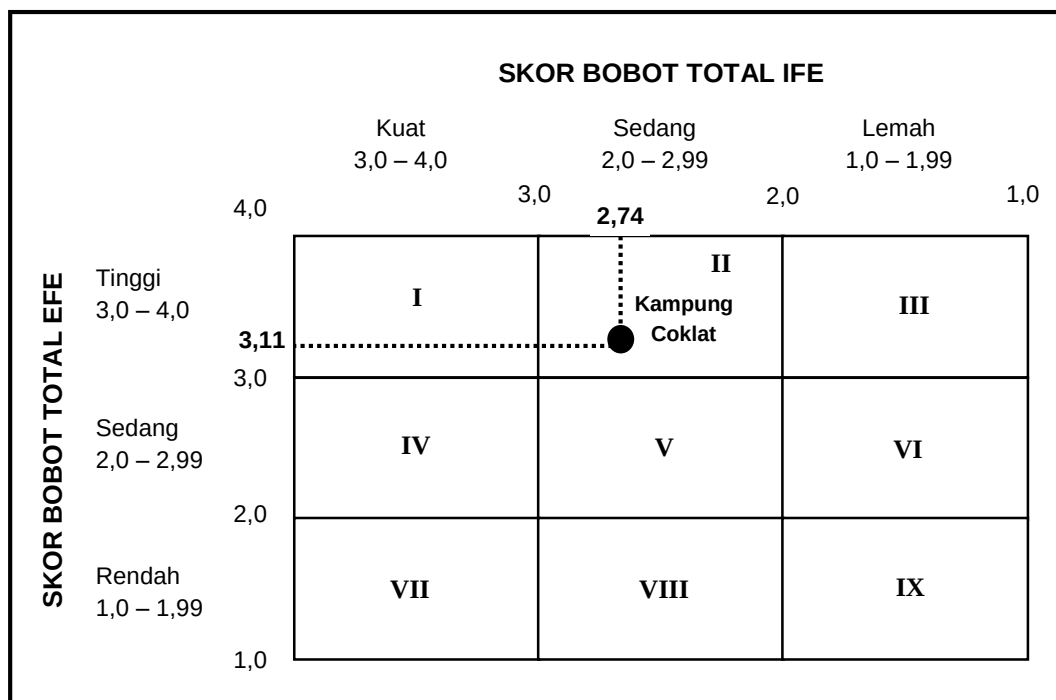
Sementara itu di bagian ancaman, perbaikan yang dilakukan pesaing merupakan faktor ancaman dari lingkungan eksternal Kampung Coklat yang memiliki skor paling tinggi, yaitu sebesar 0,44, dari bobot sebesar 0,11 dan rating 4. Bobot sebesar 0,11 menggambarkan bahwa perbaikan yang dilakukan oleh pesaing merupakan ancaman yang penting untuk diperhatikan oleh Kampung Coklat. Sedangkan rating 4 menunjukkan bahwa Kampung Coklat telah melakukan respon yang sangat bagus terhadap perbaikan yang dilakukan oleh para pesaing tersebut, yaitu Kampung Coklat juga terus melakukan perbaikan pada kondisi fisiknya dan pelayanannya.

Terbatasnya sarana transportasi umum merupakan ancaman eksternal Kampung Coklat dengan skor terendah, yaitu sebesar 0,10, dari bobot sebesar 0,05 dan rating 2. Bobot sebesar 0,05 menunjukkan bahwa ancaman dari terbatasnya sarana transportasi umum dianggap kurang penting oleh sebuah obyek wisata. Sedangkan rating 2 menunjukkan bahwa Kampung Coklat tidak jauh berbeda dengan obyek wisata lain dalam melakukan respons terhadap faktor tersebut, yaitu dengan memasang tanda atau arah untuk menuju Kampung Coklat guna memberikan petunjuk lokasi Kampung Coklat kepada wisatawan yang belum mengetahuinya.

Dari Tabel 2 di atas juga dapat dilihat bahwa total skor peluang lebih besar dibanding total skor ancaman, yaitu 1,86 untuk peluang berbanding 1,25 untuk ancaman. Hal tersebut menunjukkan bahwa kondisi eksternal Kampung Coklat dalam keadaan yang relatif baik.

6. Analisis Matriks IE (Internal-Eksternal)

Analisis Matriks Internal-Eksternal dilakukan untuk mencocokkan hasil analisis yang telah dilakukan sebelumnya menggunakan Matriks IFE dan EFE. Analisis ini akan menghasilkan matriks internal-eksternal yang berguna untuk mengetahui posisi obyek wisata Kampung Coklat saat ini sehingga dapat memberikan pilihan alternatif strategi. Pemetaan posisi obyek wisata Kampung Coklat sangat penting bagi pemilihan alternatif strategi dalam pengembangan obyek wisata tersebut. Berdasarkan analisis matriks IFE dan EFE Kampung Coklat, diperoleh skor bobot total IFE sebesar 2,74 dan skor bobot total EFE sebesar 3,11. Untuk mengetahui posisi Kampung Coklat guna mencari pilihan strategi yang tepat menggunakan matriks IE, maka skor bobot total IFE 2,74 dimasukkan pada sumbu x dan skor bobot total EFE 3,11 pada sumbu y. Kemudian dicari titik temu antara keduanya dan akan diperoleh pada sel berapa posisi Kampung Coklat. Gambar 1 di bawah ini merupakan matriks IE yang menunjukkan posisi Kampung Coklat.



Gambar 1. Matriks Internal-Eksternal Posisi Kampung Coklat

Sebagaimana diperlihatkan pada Gambar 1 di atas, Kampung Coklat berada pada sel II, yang merupakan titik temu antara skor bobot total IFE 2,74 dan skor bobot total EFE 3,11. Hal ini berarti Kampung Coklat berada pada bagian tumbuh dan membangun (*grow and build*). Pilihan strategi yang dapat diambil oleh Kampung Coklat antara lain strategi agresif (penetrasi pasar, pengembangan pasar, dan pengembangan produk) atau integratif (integrasi ke belakang, integrasi ke depan dan integrasi horizontal). Dari beberapa pilihan strategi tersebut, akan dikerucutkan menjadi dua strategi untuk dianalisis menggunakan QSPM untuk menentukan fokus strategi utama dalam pengembangan Kampung Coklat, dua strategi tersebut yang dipilih ialah pengembangan pasar dan pengembangan produk.

7. Analisis Matriks Perencanaan Strategis Kuantitatif (QSPM)

Setelah melewati tahap pencocokan menggunakan Matriks IE, selanjutnya ialah tahap keputusan menggunakan Matriks QSPM. Matriks QSPM memberikan gambaran kelebihan-kelebihan relatif dari masing-masing strategi yang selanjutnya memberikan dasar objektif untuk dapat memilih salah satu atau beberapa strategi spesifik yang menjadi pilihan obyek wisata Kampung Coklat. Terdapat dua pilihan strategi yang dipilih di sini adalah Strategi Pengembangan Produk dan Strategi Pengembangan Pasar. Matriks QSPM dari Kampung Coklat ditampilkan pada Tabel 3 di bawah ini.

Tabel 3. Matriks Perencanaan Strategis Kuantitatif (QSPM) Kampung Coklat

Faktor-faktor Utama	Bobot	Strategi Pengembangan Produk		Strategi Pengembangan Pasar	
		AS	TAS	AS	TAS
Peluang					
1. Coklat banyak digemari masyarakat	0,13	4	0,52	4	0,52
2. Bertambahnya jumlah wisatawan yang berkunjung ke Blitar	0,08	4	0,32	1	0,08
3. Dukungan masyarakat sekitar terhadap Kampung Coklat	0,07	2	0,14	1	0,07
4. Kemajuan teknologi	0,07	2	0,14	2	0,14
5. Adanya penyedia jasa pinjaman modal dan investor	0,10	2	0,20	3	0,30
6. Meningkatnya kebutuhan berwisata	0,08	4	0,32	4	0,32
7. Adanya dukungan dari pemerintah	0,07	3	0,21	2	0,14
Ancaman					
1. Adanya obyek wisata baru di Blitar	0,09	4	0,36	2	0,18
2. Perbaikan yang dilakukan pesaing	0,11	4	0,44	2	0,22
3. Kenaikan Upah Minimum Kerja	0,07	1	0,07	1	0,07
4. Terbatasnya sarana transportasi umum	0,05	1	0,05	2	0,10
5. Masyarakat Jawa Timur belum banyak yang tahu	0,08	1	0,08	3	0,24
Kekuatan					
1. Memiliki nama yang unik	0,10	2	0,20	4	0,40
2. Suasana nyaman di kebun kakao	0,13	3	0,39	1	0,13
3. Pelayanan yang baik	0,09	2	0,18	3	0,27
4. Sumber daya manusia yang kompeten	0,10	3	0,30	3	0,30
5. Harga tiket masuk yang bersaing	0,06	3	0,18	2	0,12

Lanjutan Tabel 3

6. Sistem keuangan yang baik	0,07	2	0,14	3	0,21
Kelemahan					
1. Area dan wahana wisata masih kurang	0,13	4	0,52	3	0,39
2. Sarana prasarana belum memadai	0,04	3	0,12	1	0,04
3. Promosi masih belum maksimal	0,07	2	0,14	1	0,07
4. Jaringan bisnis masih terbatas	0,06	2	0,12	1	0,06
5. Modal kerja terbatas	0,09	1	0,09	1	0,09
6. Belum ada SOP tertulis	0,06	1	0,06	1	0,06
TOTAL			5,29		4,52

(Sumber: Data primer diolah, 2015)

Dari Tabel 3 di atas terlihat bahwa dari total TAS (*Total Attractiveness Score*) per faktor-faktor utama, strategi pengembangan produk memiliki total TAS yang lebih besar dibanding strategi pengembangan pasar, yaitu 5,29 berbanding 4,52. Sehingga strategi utama yang dipilih Kampung Coklat ialah Strategi Pengembangan Produk. Dengan kata lain strategi ini dilakukan dengan mengembangkan obyek wisata tersebut, hal ini dapat dilakukan Kampung Coklat seperti dengan menambah luas area wisatanya, menambah wahana bermain dan hiburan, memperbaiki dan menambah sarana prasarana yang dibutuhkan pengunjung, serta memperbaiki pelayanan yang diberikan kepada pengunjung.

8. Implementasi

Setelah strategi utama perusahaan sudah dirumuskan, maka langkah selanjutnya ialah dengan mengimplementasikan strategi tersebut. Maka selanjutnya perlu disusun suatu kebijakan fungsional yang akan dilakukan oleh perusahaan. Di sini Kampung Coklat juga harus memiliki kebijakan fungsional untuk mengimplementasikan strategi pengembangan produk yang telah ditetapkan sebagai strategi utama. Kebijakan-kebijakan fungsional tersebut antara lain:

1. Kebijakan Manajemen dan Sumber Daya Manusia
 - 1) Membuat SOP yang tertulis sebagai pedoman dalam pelaksanaan aktivitas perusahaan.
 - 2) Membuat dan menentukan deskripsi kerja dan spesifikasi kerja
 - 3) Terus memberikan pengetahuan kepada karyawan guna meningkatkan kualitas pelayanan dalam menghadapi wisatawan..
2. Kebijakan Pemasaran
 - 1) Mencari kemungkinan media paling efektif untuk kegiatan promosi di luar wilayah Blitar guna memberikan informasi dan menarik masyarakat dari luar Blitar.
 - 2) Memaksimalkan jejaring sosial dan blog yang sudah ada dengan sering meng-*update* informasi atau foto, dan juga aktif bergabung dalam berbagai grup dan komunitas di sosial media.
 - 3) Menjalinkan hubungan dengan hotel dan travel yang ada di Blitar dan beberapa dari luar Blitar.
3. Kebijakan Operasional
 - 1) Terus melakukan perbaikan fisik dengan memperbaiki sarana prasarana yang sudah ada seperti toilet dan mushola, dan menambah sarana prasarana yang belum ada namun dibutuhkan oleh wisatawan, terutama tempat parkir.
 - 2) Menambah luas area dan wahana bermain guna memberikan tambahan nilai atau daya tarik bagi pengunjung serta menampilkan pertunjukan

tertentu pada hari-hari tertentu atau pada tiap bulan, minimal satu kali per bulan.

- 3) Menjaga dan meningkatkan kualitas pelayanan, baik dari fasilitas maupun karyawan, seperti keramahan dan toleransi karyawan pada pengunjung serta meningkatkan kecepatan dan jangkauan *free wifi* yang disediakan.
4. Kebijakan Keuangan
 - 1) Melakukan penambahan modal dengan memilih dari berbagai sumber yang tersedia dengan pertimbangan paling baik dan menguntungkan bagi perusahaan.
 - 2) Terus menjaga sistem pencatatan keuangan Kampung Coklat saat ini dan tetap memisahkan dengan keuangan keluarga.
 - 3) Mengurangi pengeluaran-pengeluaran yang sia-sia atau tidak efektif.

KESIMPULAN DAN SARAN

1. Kesimpulan

Penelitian ini didasarkan pada penelitian yang bersifat deskriptif eksploratif dengan data yang diperoleh dengan penelitian langsung dan ditunjang oleh kajian pustaka. Dari hasil pembahasan pada bab sebelumnya dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Hasil analisis matriks IFE memperoleh total skor kekuatan sebesar 1,88 dan total skor kelemahan sebesar 0,84. Hal ini mengindikasikan bahwa kondisi internal Kampung Coklat sudah dapat dikatakan baik, karena total skor kekuatan lebih besar dari total skor kelemahan. Dari faktor-faktor strategis pada kekuatan, faktor suasana nyaman di kebun kakao merupakan faktor dengan total skor tertinggi yaitu 0,52. Sedangkan dari faktor-faktor strategis kelemahan, faktor area dan wahana wisata yang masih kurang menjadi faktor kelemahan dengan total skor tertinggi yaitu 0,26.
2. Hasil analisis matriks EFE memperoleh total skor peluang sebesar 1,86 dan total skor ancaman sebesar 1,25. Hal ini mengindikasikan bahwa kondisi lingkungan eksternal Kampung Coklat sudah dapat dikatakan baik, karena total skor peluang lebih besar dari total skor ancaman. Dari faktor-faktor strategis pada peluang, faktor coklat banyak digemari masyarakat merupakan faktor dengan total skor tertinggi yaitu 0,52. Sedangkan dari faktor-faktor strategis ancaman, faktor perbaikan yang dilakukan pesaing menjadi faktor kelemahan dengan total skor tertinggi yaitu 0,44.
3. Hasil analisis matriks IE yang memadukan skor bobot total IFE 2,74 pada sumbu x dan skor bobot total EFE 3,11 pada sumbu y, diperoleh posisi Kampung Coklat yaitu pada Sel II, yang berarti Kampung Coklat berada pada bagian tumbuh dan membangun (*grow and build*). Dari hasil tersebut yang kemudian dianalisis menggunakan Matriks Perencanaan Strategis Kuantitatif (QSPM) diperoleh hasil bahwa dalam mengembangkan wisatanya strategi utama yang tepat untuk digunakan Kampung Coklat ialah Strategi Pengembangan Produk.

2. Saran

Berdasarkan penelitian yang dilakukan dan hasil yang diperoleh, berbagai saran yang dapat dikemukakan untuk pencapaian visi dan misi obyek wisata Kampung Coklat antara lain:

1. Kampung Coklat harus mampu bertahan dalam persaingan di era modern ini dengan mempertahankan dan mengembangkan daya tarik dan kualitas wisata untuk berkompetitif dengan perusahaan lain. Hal tersebut bertujuan untuk menarik minat wisatawan untuk berkunjung ke Kampung Coklat dan tidak bosan untuk melakukan kunjungan ulang.
2. Dengan banyaknya obyek wisata baru di Blitar dan perbaikan yang dilakukan para pesaing, Kampung Coklat harus mampu melihat dan meningkatkan kualitas lingkungan internal baik segi fisik, manajemen, maupun karyawan guna menghadapi berbagai ancaman eksternal dan memanfaatkan peluang yang ada. Selain itu Kampung Coklat harus selalu berkompetitif maupun inovatif dalam mewujudkan sebuah obyek wisata unggulan.
3. Berbagai media sosial yang berkembang saat ini memiliki peranan yang besar bagi kegiatan pemasaran sebuah perusahaan. Hal ini juga yang harus dilakukan oleh Kampung Coklat agar lebih mampu menyerap wisatawan khususnya dari wilayah Jawa Timur yang menjadi target utama manajemen, dan juga memungkinkan untuk memperkenalkan dan menarik wisatawan dari wilayah yang lebih luas.

DAFTAR PUSTAKA

Afrilia Maslukhi, 2012, *Strategi Pengembangan Pariwisata Kota Batu*, skripsi, Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya, Malang.

Alasan Kenapa Makan Cokelat Baik Bagi Kesehatan, online, (<http://www.merdeka.com>, diakses 22 Juni 2015)

Asyiknya Berwisata di Kampung Coklat, (online), (<http://news.detik.com>, diakses 8 Januari 2015)

Badan Pusat Statistik, 2014, *Kabupaten Blitar Dalam Angka*, Blitar.

Cooper, Donald R., dan William Emory, 1996, *Metode Penelitian Bisnis*, Erlangga, Jakarta.

Daftar UMK Jatim 2015, (online), (<http://jatimprov.go.id>, diakses 22 Juni 2015)

David, Fred R., 2012, *Manajemen Strategis Konsep*, Salemba Empat, Jakarta.

Definisi Visi Misi dan Strategi, (online), (<http://jurnal-sdm.blogspot.com>, diakses 13 Januari 2015)

Hunger, David, dan Thomas Wheelen, 2003, *Manajemen Strategis*, Penerbit Andi, Jakarta.

Jusuf Udaya, Lucky Yunia, dan Devi Angrahini, 2013, *Manajemen Strategis*, Graha Ilmu, Jogjakarta.

Mudrajad Kuncoro, 2003, *Metode Riset Untuk Bisnis dan Ekonomi*, Erlangga, Jakarta.

Pearce, John A., dan Richard B. Robinson, 2008, *Manajemen Strategis*, Salemba Empat, Jakarta.

Pengertian Pariwisata, (online), (<http://ilmuph123.blogspot.com>, diakses 6 Januari 2015)

Salah Wahab., 1989, *Manajemen Kepariwisata*, Pradnya Paramitha, Jakarta.

Suharsimi Arikunto, 1992, *Manajemen Penelitian*, Raika Cipta, Jakarta.

Suwarsono Muhammad, 2002, *Manajemen Strategik*, Akademi Manajemen Perusahaan YKPN, Jogjakarta.

Traveling Jadi Prioritas Kedua Masyarakat Indonesia, (online), (<http://bisnis.liputan6.com>, diakses 22 Juni 2015)

Undang-undang RI No. 10 Tahun 2009, (online), (<http://www.wisatakandi.com>, diakses 6 Januari 2015)

(<http://blitarkab.bps.go.id>, diakses 8 Januari 2015)

(<http://blitarkota.bps.go.id>, diakses 8 Januari 2015)