

## Strategi Pengembangan Usaha PT Godongjijo Asri, di Depok Jawa Barat

### Business Development Strategy PT Godongjijo Asri, In Depok West Java

Suci Juniawati<sup>1\*</sup>, Musa Hubeis<sup>1</sup> dan Fransisca R Zakaria<sup>1</sup>

<sup>1</sup>Program Magister Pengembangan Industri Kecil Menengah, Sekolah Pascasarjana IPB  
Jl. Raya Pajajaran, Kampus IPB Baranangsiang, Bogor 16144

---

#### ABSTRAK

Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) sering disebut sebagai salah satu pilar kekuatan perekonomian suatu daerah. Hal ini disebabkan UMKM mempunyai fleksibilitas dan kemampuan menyesuaikan diri terhadap kondisi pasar yang berubah dengan cepat dibandingkan dengan perusahaan skala besar. Kota Depok merupakan salah satu wilayah paling strategis di Propinsi Jawa Barat, karena letak dan posisinya sebagai penyangga ibu kota dan pengaruhnya yang kuat terhadap pertumbuhan ekonomi wilayah di sekitarnya sebagai peluang sekaligus tantangan untuk menyelaraskan peluang ekonomi yang dimilikinya dengan potensi dan arah tata pemerintahan yang telah tersusun. Godongjijo sebagai salah satu UMKM Ekowisata di Sawangan mengalami penurunan pendapatan pada beberapa bulan terakhir, penyebabnya dipengaruhi oleh sifat industri pariwisata dengan kebutuhan pasar yang berbeda-beda karena tren yang berkembang, fluktuasi perekonomian, persaingan antara pengusaha tempat wisata dan adanya pandemik Covid 19. Oleh karena itu, Godongjijo perlu mengembangkan keunggulan bersaing yang dapat memberikan laba tinggi yang stabil untuk menentukan keberlanjutan usahanya. Pengumpulan data primer diperoleh melalui pengamatan langsung dan wawancara dengan Manajemen Godongjijo, disamping penggunaan kuesioner terhadap pelaku UMKM di wilayah Godongjijo. Pengumpulan data sekunder diperoleh dari jurnal nasional dan internasional, serta dokumen penelitian yang berkaitan dengan pengembangan kewirausahaan lokal. Metode perumusan strategi dilakukan dengan analisis faktor Internal dan Eksternal, matriks IE, matriks kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman (SWOT) dan Matriks Perencanaan Strategis Kuantitatif (QSPM). Untuk masa mendatang, terdapat beberapa strategi pengembangan yang sesuai kebutuhan dan kondisi UMKM di Godongjijo seperti membuat gerbang ciri khas atau icon Godong Ijo supaya dengan cepat dikenal oleh wisatawan dalam ataupun luar kota, membuat lahan parkir lebih luas, dan mendirikan Mini Zoo untuk wisata edukasi anak.

Kata kunci: ekowisata, faktor internal dan eksternal, pandemik covid 19, strategi bersaing, UMKM

#### ABSTRACT

Micro, small, and medium enterprises (MSMEs) are often referred to as one of the pillars of a region's economic strength. This is because MSMEs have the flexibility and ability to adapt to rapidly changing market conditions compared to large-scale companies. Depok City is one of the most strategic areas in West Java Province. Its location and position as a buffer for the capital city and its strong influence on economic growth in the surrounding area are an opportunity as well as a challenge so that Depok is able to align its economic opportunities with the potential and direction of governance that have been structured. Godongjijo, as one of the ecotourism MSMEs in Sawangan, has experienced a decrease in income in the last few months. Some of the causes are influenced by the nature of the tourism industry with different market needs due to developing trends, economic fluctuations, competition between tourist resort entrepreneurs, and the COVID-19 pandemic. Therefore, Godongjijo needs to develop a competitive advantage that can provide high profits and the stability that determines the sustainability of its business. Primary data collection was obtained through direct observation and interviews with Godongjijo Management. In addition, questionnaires were distributed to MSME players in the Godongjijo area. Secondary or library

---

\*) Korespondensi:

Perumahan Sawangan Green Park Blok A2 No. 03, Pondok Petir, Bojongsari, Kota Depok; email: [uchiecute85@gmail.com](mailto:uchiecute85@gmail.com)

data collection is obtained from national and international journals as well as research documents related to the development of local entrepreneurship. The strategy formulation method is based on internal and external factor analysis IE matrix, Strength, Weakness, Oppourtunities & Threats matrix (SWOT), and Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM). For the future, there are several development strategies from the results of the analysis that can be used according to the needs and business conditions of UMKM in Godongjijo, such as making a characteristic gate or Godongjijo icon so that it is quickly recognized by tourists in the city or outside the city, making the parking area wider, and establishing a Mini Zoo for children's educational tours.

Key words: competitive strategy, ecotourism, MSMEs, the covid 19 pandemic

## PENDAHULUAN

Indonesia telah dikenal dengan beragam panorama yang menarik untuk dikunjungi. Beragam destinasi wisata alam Indonesia menjadi destinasi favorit bagi wisatawan lokal maupun mancanegara. Hal ini tentunya menjadi potensi besar bagi perkembangan pariwisata Indonesia. Pariwisata merupakan sektor padat karya yang menyerap lebih dari 13 juta pekerja (Sugihamretha, 2020). Oleh karena itu, konsep ekowisata ini diperkirakan akan terus mengalami pertumbuhan. Terlebih dengan maraknya isu-isu iklim yang belakangan semakin marak diperbincangkan. Dengan konsep konservasi, wisatawan mampu merasakan eksotisme alam yang masih natural, bersama dengan itu juga turut andil dalam menjaga keseimbangan alam. Beberapa percontohan konsep ekowisata yang ada, adalah padang savana Taman Nasional Alas Purwo, kehidupan naga purba di Pulau Komodo, serta kehidupan badak cula satu yang ada di Ujung Kulon.

Dukungan masyarakat terhadap adanya ekowisata ini tak hanya ditunjukkan dengan bantuan pengelolaan yang ada. Masyarakat dapat membantu dengan turut mempopulerkan destinasi wisata berbasis konservasi ini kepada dunia. Ironisnya, potensi ekowisata ini masih belum disadari oleh masyarakat. Hal ini senada dengan apa yang diungkapkan Professor Bismarck kepada CNN Indonesia Tahun 2015, kurangnya minat kunjungan wisatawan domestik mengunjungi lokasi ekowisata dalam negeri, kesadaran akan berwisata selaras dengan alam masih menjadi kebutuhan di kala senggang. Dengan adanya teknologi yang semakin maju, maka diharapkan masyarakat mulai sadar akan potensi adanya destinasi ekowisata di Indonesia.

Ekowisata adalah salah satu bentuk wisata minat khusus yang saat ini tengah berkembang. Menurut Damanik dan Weber (2006), ekowisata merupakan kegiatan wisata yang bertanggung

jawab terhadap kesejahteraan masyarakat lokal dan pelestarian lingkungan. Ekowisata muncul sebagai solusi atas kekhawatiran terhadap wisata konvensional yang cenderung mengejar keuntungan dan mengabaikan aspek sosial serta kelestarian lingkungan (Fennell, 2008). Di Indonesia, ekowisata tengah menjadi tren berwisata. Banyak wisatawan yang mulai peduli terhadap kelestarian lingkungan, memilih ekowisata sebagai pilihan berwisata, sehingga tren berwisata disikapi secara positif oleh para penggiat pariwisata, pembangunan pariwisata mulai memperhatikan prinsip-prinsip ekowisata.

Ekowisata pada awalnya hanya dilakukan oleh wisatawan pecinta alam yang menginginkan daerah tujuan wisata, budaya dan kesejahteraan masyarakatnya tetap terjaga. Dalam perkembangannya, terdapat beberapa cakupan ekowisata, yaitu edukasi, pemberdayaan masyarakat, peningkatan ekonomi, dan upaya dalam kegiatan konservasi. Menurut Page dan Ross (2002), ekowisata terdiri dari tiga prinsip utama, yaitu prinsip konservasi, prinsip partisipasi masyarakat dan prinsip ekonomi.

Partisipasi masyarakat lokal yang potensial untuk kegiatan ekowisata yaitu melalui kegiatan pengelolaan lingkungan dalam pengolahan sampah yang menarik untuk menjadi wilayah percontohan (Kurniasari *et al.* 2013). Pengembangan ekonomi lokal dilakukan selain untuk menopang keberlanjutan konservasi juga diperlukan untuk mendorong kesejahteraan Masyarakat sekitar (Wardhani dan Mayo, 2019).

Ekowisata merupakan salah satu bentuk wisata yang mendorong usaha pelestarian dan pembangunan berkelanjutan, memadukan antara pelestarian dengan pembangunan ekonomi, membuka lahan kerja baru bagi masyarakat setempat dan memberikan pendidikan lingkungan terhadap wisatawan. Ekowisata juga harus memberikan dampak positif terhadap masyarakat, yaitu terbukanya lapangan pekerjaan melalui

pemberdayaan masyarakat. Namun disisi lain dapat menjadi suatu ancaman bagi kehidupan masyarakat setempat apabila masyarakat dan pemerintah sekitar tidak siap dalam hal pemberdayaan SDM (Piri *et al.* 2019). Untuk itu perlu adanya dukungan dari pemerintah dan komunitas pariwisata lainnya yang terjalin kerja sama untuk pengembangan pariwisata berbasis Masyarakat (Sagala dan Pellokila, 2019).

Menurut Ditjen Perlindungan dan Konservasi Alam (2000), terdapat lima karakteristik dasar dalam usaha kegiatan ekowisata, yaitu:

- a. *Nature based*,
- b. *Ecologically sustainable*,
- c. *Environmentally educative*,
- d. Bermanfaat bagi masyarakat setempat,
- e. Kepuasan wisatawan.

Menurut Yoeti (1997), obyek yang menjadi unsur utama perjalanan wisata, ekowisata terbagi menjadi dua jenis, yaitu:

- a. Ekowisata alam. Ciri-cirinya adalah dapat dilihat atau disaksikan secara bebas, seperti pemandangan alam, flora, fauna dan vegetasi hutan.
- b. Ekowisata budaya. Hasil kebudayaan suatu bangsa yang dapat dilihat, disaksikan dan dipelajari, seperti monumen bersejarah, tempat-tempat budaya dan perayaan tradisional.

Menurut Page dan Ross (2002), sesuai tipe dan jumlah pengunjung sarana dan prasarana perjalanan, ekowisata dibagi menjadi beberapa jenis, yaitu:

- a. *Self Reliant Ecotourism*
- b. *Small Group Ecotourism*
- c. *Popular Ecotourism*
- d. *Hard and Soft Ecotourism*

*Virtual marketing* disebut juga *e-marketing* atau *e-pemasaran (electronic)* dan tidak jauh berbeda dengan pemasaran secara *offline*, namun perbedaannya pada saat melakukan kegiatan memanfaatkan media internet (*online*). *Virtual marketing* di optimasi dari mesin pencari, penayangan iklan, pemasaran via *e-mail*, *affiliate marketing*, *interactive advertising* dan *viral marketing*.

Keuntungan yang diberikan dengan adanya penggunaan *e-marketing* menurut Jamal (1996), yaitu mampu menjangkau berbagai konsumen dalam suatu lingkungan yang belum dipenuhi oleh pesaing. Target adalah konsumen yang telah terbagi ke dalam kelompok dan mengembangkan dialog berkelanjutan.

*E-commerce* adalah kegiatan-kegiatan bisnis yang menyangkut konsumen (*consumers*), manufaktur (*manufactures*), *service providers* dan pedagang perantara (*intermediaries*) dengan meng-

gunakan jaringan-jaringan komputer (*computer networks*) yaitu internet. *E-commerce* memiliki arti berbeda bagi setiap pelaku pasar.

Sistem *e-commerce* terbagi menjadi tiga tipe aplikasi, yaitu:

1. *Electronic Markets (EMs)*

EMs adalah sebuah sarana yang menggunakan teknologi informasi dan komunikasi (TIK) untuk melakukan/menyajikan penawaran dalam sebuah segmen pasar, sehingga pembeli dapat membandingkan berbagai macam harga yang ditawarkan.

2. *Electronic Data Interchange (EDI)*

EDI adalah sarana untuk mengefisienkan pertukaran data transaksi-transaksi reguler yang berulang dalam jumlah besar antara organisasi-organisasi komersial.

3. *Internet Commerce*

*Internet Commerce* adalah penggunaan internet berbasis TIK untuk perdagangan.

Institusi kepariwisataan Kota Depok menetapkan misi sesuai dengan tugas pokok dan fungsi khususnya dalam hal kepariwisataan (Bappeda, RIPDA, 2008) berikut:

1. Meningkatkan mutu dan kuantitas SDM Pariwisata, Seni dan Budaya.
2. Meningkatkan pengembangan objek wisata dan daya tarik wisata.
3. Mewujudkan pelayanan prima dalam Bidang Pariwisata, Seni dan Budaya.
4. Meningkatkan peranan artis dan seniman dalam pembangunan.
5. Meningkatkan kreasi dan daya tarik seni budaya lokal, serta menata dan memelihara cagar budaya.
6. Menjalin kemitrausahaan dengan investor di bidang pariwisata.

Perusahaan ekowisata di kawasan Depok adalah PT Godongjijo Asri (Godongjijo). Godongjijo sudah berdiri sejak tahun 1998 sebagai tempat wisata dengan konsep hutan di tengah kota yang disebut *amazing garden* se-Asia Tenggara dengan fasilitas kolam pemancingan, restoran sunda, *function room*, *ecotainment program* dan *vertical garden center*. Umumnya kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan di kawasan ini sama, yaitu penjualan tanaman dan perlengkapan berkebun, budidaya, pemuliaan, dan konsultasi masalah tanaman. Perusahaan ini melengkapi dengan produk dan fasilitas lain untuk memenuhi kebutuhan konsumen.

Menurut Porter (2007), keunggulan bersaing mampu menghasilkan laba tinggi secara berkelan-

jutan (*sustainable*) sangat ditentukan dari strategi bersaing yang dipilih perusahaan. Pada tingkat perumusan, strategi bersaing harus mempertimbangkan empat faktor utama yang menentukan batas-batas yang dapat diraih perusahaan dengan berhasil. Kekuatan dan kelemahan perusahaan adalah profil internal dari kekayaan dan keterampilan relatif terhadap pesaing. Kekuatan dan kelemahan yang dipadukan dengan nilai-nilai pribadi perusahaan merupakan faktor internal. Faktor eksternal ditentukan oleh industri dan lingkungan yang lebih luas. Peluang dan ancaman industri menentukan lingkungan persaingan, dengan risiko dan imbalan potensial yang melingkunginya.

Faktor-faktor yang telah dikemukakan harus dipertimbangkan sebelum suatu usaha mengembangkan tujuan, kebijakan, dan strategi realistis untuk diterapkan dalam persaingan industri. Dengan mempertimbangkan faktor tersebut, maka strategi bersaing yang baik dan tepat akan sangat membantu Godong Ijo untuk menciptakan keunggulan bersaing dalam menghasilkan laba tinggi secara berkelanjutan. Faktor lainnya yang penting dalam menentukan strategi bersaing yang tepat adalah posisi persaingan Godongjijo terhadap pesaingnya. Oleh karena itu perlu dilakukan pembahasan dari permasalahan yang ada untuk menentukan faktor eksternal dan internal yang dihadapi dan dimiliki Godongjijo, menganalisis posisi persaingan Godongjijo dan melakukan penetapan strategi bersaing yang tepat untuk mendukung perkembangan perusahaan.

Berdasarkan uraian yang telah dikemukakan maka penelitian ini membahas:

- a. Faktor eksternal (E) dan internal (I) apakah yang menjadi peluang, ancaman, kekuatan dan kelemahan Godongjijo?
- b. Bagaimana strategi pengembangan ekowisata Godongjijo dalam menjalankan usahanya di masa pandemik Covid-19?
- c. Bagaimana strategi pengembangan ekowisata Godongjijo dalam menjalankan usahanya pasca pandemik Covid-19?

## METODE PENELITIAN

Penelitian dilakukan di PT. Godongjijo Asri atau Godongjijo di Jalan Raya Cinangka Km 10 No. 60, Desa Serua, Sawangan, Depok. Pemilihan lokasi dilakukan secara sengaja (*purposive*), dengan pertimbangan Godongjijo melakukan usaha di sektor agribisnis khususnya bidang Ekowisata.

Selain terletak di Sawangan, Depok yang merupakan sentra tanaman hias. Pengumpulan data dilaksanakan pada bulan April hingga Juni 2022.

### a. Jenis dan Sumber Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan sekunder. Data primer diperoleh dari pengamatan langsung, wawancara mendalam, dan diskusi dengan manajer dan karyawan. Data primer digunakan untuk mengidentifikasi lingkungan IE perusahaan yang menjadi dasar perumusan strategi bersaing perusahaan.

Data sekunder didapatkan dari pihak-pihak yang bersangkutan dengan penelitian ini. Data berasal dari laporan perusahaan, artikel dan literatur yang relevan, jurnal nasional maupun internasional.

### b. Metode Pengambilan Data Responden

Penentuan responden untuk pengambilan data pada penelitian ini dengan *purposive sampling* dan *expert judgement*. Menurut Singarimbun dan Effendi (1989), *purposive sampling* adalah metode pengambilan sampel yang dilakukan secara sengaja namun dengan pertimbangan tertentu.

*Expert judgement* adalah metode pengambilan data melalui wawancara mendalam dan diskusi dengan responden yang dianggap ahli (pakar) dalam masalah atau bidang bersangkutan. Pakar dalam penelitian ini dua orang, yaitu pakar akademik dan praktisi yang mengerti tentang ekowisata.

### d. Metode Pengolahan dan Analisis Data

Metode pengolahan dan analisis data dalam penelitian ini adalah pendekatan konsep manajemen strategis. Analisis data dilakukan secara kuantitatif dan kualitatif yang disajikan dalam bentuk tabel, bagan, dan uraian. Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah Analisis Lingkungan Eksternal, Analisis Lingkungan Internal, Matriks IE, Matriks *strengths, weaknesses, opportunities and threats* (SWOT) dan Metode *quantitatif strategic planning matrix* (QSPM).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Analisis Deskriptif Karakter Responden

Penelitian dilakukan dengan menyebarkan kuesioner yang responden terbagi atas dua kelompok yaitu pertama responden untuk lingkungan internal perusahaan di PT Godong Ijo

yang terdiri dari 50 responden termasuk 3 pakar didalamnya. Kemudian kedua responden untuk lingkungan eksternal perusahaan yang terdiri dari 74 responden termasuk 2 pakar di dalamnya. Sehingga total jumlah responden sebanyak 124 orang. Gambaran umum responden diuraikan pengelompokan responden berdasarkan Jenis Kelamin, Status, Umur, Pendidikan Tertinggi, Pekerjaan, Jabatan dan Alamat.

Hasil kuesioner menunjukkan atas jumlah responden pria 68 orang (54.8%) dan wanita 56 orang (45.2%), jumlah responden menikah 85 orang (68.5%) dan tidak menikah 39 orang (31.5%). Umur responden (Tabel 1) > 45 tahun menempati urutan terbanyak, yaitu 44 orang (35.5%). Pendidikan tertinggi (Tabe 2) adalah Sarjana sebanyak 59 orang (47.6%). Berdasarkan Pekerjaan (Tabel 3) dengan status Karyawan sebanyak 61 orang (49.2%). Berdasarkan Alamat, tempat tinggal Luar Depok sebanyak 78 orang (62.9%), alamat Kota Depok dengan jumlah 46 orang (37.1%).

Tabel 1. Kelompok responden berdasarkan umur

Umur (Tahun)	Frekuensi	%
< 16	0	0
16 – 25	17	13.7
26 – 35	25	20.2
36 – 45	38	30.6
> 45	44	35.5
Total	124	100

Sumber: Pengolahan Data, 2022

Tabel 2. Kelompok responden berdasarkan pendidikan tertinggi

Pendidikan Tertinggi	Frekuensi	%
SD	6	4.8
SMP	12	9.7
SMA/STM/SMK	40	32.3
Akademi (D1, D2, D3)	7	5.6
Sarjana (DIV, S1, S2, S3, S4)	59	47.6
Lain-lain	0	0
Total	124	100

Sumber: Pengolahan Data, 2022

Dari data kuesioner terlihat bahwa pengunjung lebih banyak laki-laki yang sudah menikah, dimana usia terbanyak >45 tahun dan usia 36-45 tahun, hal ini menunjukkan wisatawan PT Godongjijo Asri lebih banyak keluarga muda yang memiliki anak kecil, dimana usia tersebut merupakan usia produktif. Apabila PT Godongjijo Asri mendirikan ekowisata baru untuk anak-anak dapat menjadi peluang yang bagus. Untuk pendidikan lebih banyak sarjana dan berstatus karyawan, sehingga memberikan wisata edukatif

sebagai daya tarik. Untuk alamatnya lebih banyak di luar Depok, guna memberikan gambaran bahwa promosi di wilayah Depok masih kurang, maka perlu ditingkatkan agar masyarakat sekitar Depok lebih banyak yang berwisata ke Godongjijo Asri.

Tabel 3. Kelompok responden berdasarkan pekerjaan

Pekerjaan	Frekuensi	%
Pelajar/Mahasiswa	4	3.2
Guru/Dosen	9	7.3
Pegawai Negeri	24	19.4
Karyawan	61	49.2
Petani	0	0
Wirausaha	17	13.7
Pedagang	4	3.2
Lain-lain	6	4.8
Total	124	100

Sumber: Pengolahan Data, 2022

Tabel 4. Kelompok responden berdasarkan pekerjaan

Pekerjaan	Frekuensi	%
Komisaris	1	0.8
Pengusaha	10	8.1
Manajer	9	7.3
Supervisor	6	4.8
Engineer	16	12.9
Staff	42	33.9
Guru	9	7.3
Ibu Rumah Tangga	2	1.6
Lain-lain	29	23.4
Total	124	100

Sumber: Pengolahan Data, 2022.

### Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

Setelah kuesioner dibuat dan digunakan, maka dilakukan uji validitas dan uji reliabilitas terhadap 124 responden, sehingga  $r$  tabel signifikan 5% adalah 0.1764, yang diperoleh dari *Software SPSS 20.0*. Hasil pengujian validitas dengan software tersebut menunjukkan semua data valid dan reliabel ( $r$  hitung >  $r$  tabel dengan nilai > 0.8). Tabulasi hasil uji validitas ditampilkan pada Tabel 5 dan hasil uji reliabilitas ditunjukkan pada Tabel 6.

### Analisis Matriks IFE dan EFE

Analisis faktor IFE dilakukan terhadap faktor-faktor strategis lingkungan internal perusahaan, sehingga diperoleh faktor-faktor kunci yang termasuk ke dalam kekuatan dan kelemahan perusahaan, skor yang diperoleh dari matriks ini menunjukkan kemampuan perusahaan dalam memanfaatkan kekuatan dan mengatasi kelemahan yang dimiliki (Tabel 7, 8).

Tabel 5. Uji validitas

Faktor Internal				Faktor Eksternal			
Kekuatan				Peluang			
Pernyataan No.	r hitung	r tabel	Interpretasi	Pernyataan No.	r hitung	r tabel	Interpretasi
1	0.435	0.1764	Valid	1	0.624	0.1764	Valid
2	0.600	0.1764	Valid	2	0.429	0.1764	Valid
3	0.510	0.1764	Valid	3	0.604	0.1764	Valid
4	0.602	0.1764	Valid	4	0.586	0.1764	Valid
5	0.680	0.1764	Valid	5	0.599	0.1764	Valid
6	0.514	0.1764	Valid	6	0.473	0.1764	Valid
7	0.602	0.1764	Valid	7	0.580	0.1764	Valid
8	0.625	0.1764	Valid	8	0.611	0.1764	Valid
9	0.635	0.1764	Valid	9	0.455	0.1764	Valid
10	0.571	0.1764	Valid	10	0.520	0.1764	Valid
Kelemahan				Ancaman			
Pernyataan No.	r hitung	r tabel	Interpretasi	Pernyataan No.	r hitung	r tabel	Interpretasi
1	0.448	0.1764	Valid	1	0.380	0.1764	Valid
2	0.436	0.1764	Valid	2	0.491	0.1764	Valid
3	0.436	0.1764	Valid	3	0.487	0.1764	Valid
4	0.324	0.1764	Valid	4	0.410	0.1764	Valid
5	0.447	0.1764	Valid	5	0.464	0.1764	Valid
6	0.509	0.1764	Valid	6	0.439	0.1764	Valid
7	0.499	0.1764	Valid	7	0.616	0.1764	Valid
8	0.429	0.1764	Valid	8	0.536	0.1764	Valid
9	0.488	0.1764	Valid	9	0.513	0.1764	Valid
10	0.638	0.1764	Valid	10	0.463	0.1764	Valid
Program Usulan							
Disetujui				Disukai			
Pernyataan No.	r hitung	r tabel	Interpretasi	Pernyataan No.	r hitung	r tabel	Interpretasi
1	0.598	0.1764	Valid	1	0.597	0.1764	Valid
2	0.469	0.1764	Valid	2	0.468	0.1764	Valid
3	0.648	0.1764	Valid	3	0.647	0.1764	Valid
4	0.640	0.1764	Valid	4	0.639	0.1764	Valid
5	0.760	0.1764	Valid	5	0.759	0.1764	Valid
6	0.664	0.1764	Valid	6	0.664	0.1764	Valid
7	0.547	0.1764	Valid	7	0.546	0.1764	Valid

Sumber: Pengolahan Data, 2022

Tabel 6. Uji reliabilitas

Peubah	r hitung	r tabel	Interpretasi
<b>Faktor Internal</b>			
- Kekuatan	0.860	0.8	Sangat Reliable
- Kelemahan	0.795		
<b>Faktor Eksternal</b>			
- Peluang	0.847	0.8	Sangat Reliable
- Ancaman	0.805		
<b>Program Usulan</b>			
- Disetujui	0.842	0.8	Sangat Reliable
- Disukai	0.841		

Sumber: Pengolahan Data, 2022

Analisis faktor EFE dilakukan terhadap faktor-faktor strategis lingkungan eksternal perusahaan, sehingga diperoleh faktor-faktor kunci yang termasuk ke dalam peluang dan ancaman perusahaan. Skor yang diperoleh dari matriks ini menunjukkan kemampuan perusahaan dalam memanfaatkan peluang dan mengatasi ancaman yang dimiliki.

Tabel 7. Rekapitulasi rating dan bobot faktor internal

No.	Faktor Internal	Rata - Rata		Skor
		Rating	Bobot (%)	
		(a)	(b)	(axb)
<b>Kekuatan</b>				
1	Letak strategis dikelilingi oleh tiga kota perbatasan	3.839	0.070	0.267
2	Salah satu tempat wisata di Kota Depok	3.782	0.069	0.260
3	Termasuk hutan kota eksotik	3.806	0.070	0.262
4	Air di kawasan jauh dari tingkat pencemaran	3.702	0.067	0.248
5	Di area wisata banyak pepohonan rindang	3.871	0.070	0.271
6	Potensi pengunjung lokal di sekitar Depok	3.742	0.068	0.254
7	Lingkungan yang masih alami	3.831	0.070	0.266
8	Tempat parkir luas	3.847	0.070	0.268
9	Kondisi di sekitar tempat ekowisata masih alami	3.847	0.070	0.268
10	Terdapat fasilitas-fasilitas yang mendukung	3.790	0.069	0.260
Jumlah				2.624
<b>Kelemahan</b>				
1	Harga tiket masuk untuk fasilitas pendukung	1.726	0.031	0.054
2	Keamanan di kawasan ekowisata	1.774	0.032	0.057
3	Kota Depok memiliki lokasi wisata yang cukup banyak	1.774	0.032	0.057
4	Tempat yang belum cukup terkenal	1.750	0.032	0.055
5	Warung-warung disekitar kawasan ekowisata	1.701	0.031	0.052
6	Tidak banyak memiliki fasilitas penunjang	1.645	0.030	0.049
7	Lokasi dikelilingi oleh rumah-rumah penduduk	1.685	0.031	0.051
8	Banyak sampah yang ditinggalkan oleh pengunjung	1.742	0.032	0.055
9	Ketersediaan toilet untuk pengunjung masih minim	1.734	0.031	0.054
10	Infrastruktur belum dilakukan pengaspalan	1.613	0.029	0.047
Jumlah				0,531
<b>Total</b>		<b>1.000</b>		<b>3.157</b>

Tabel 8. Rekapitulasi rating dan bobot faktor eksternal

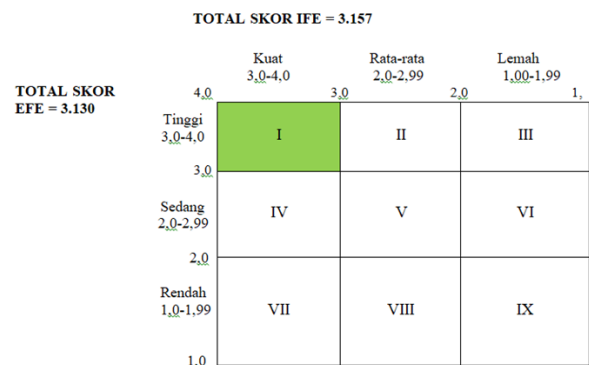
No.	Faktor Eksternal	Rata - Rata		Skor
		Rating	Bobot (%)	
		(a)	(b)	
<b>Peluang</b>				
1	Peningkatan pertumbuhan ekonomi kreatif	3.839	0.070	0.268
2	Perubahan gaya hidup	3.718	0.068	0.252
3	Peningkatan pembangunan perumahan penduduk	3.766	0.069	0.258
4	Potensi ekowisata yang ada sebagai modal besar	3.798	0.069	0.263
5	Mutu dan kuantitas sumber daya manusia di Kota Depok	3.758	0.068	0.257
6	Kota Depok merupakan jalur lintas antar Provinsi	3.831	0.070	0.267
7	Jalan akses tidak begitu jauh dari pusat kota Depok	3.734	0.068	0.254
8	Berbagai UU wisata daerah dan ekowisata mulai diterapkan	3.661	0.067	0.244
9	Dukungan pemerintah daerah dengan pengelola area wisata	3.798	0.069	0.263
10	Kemajuan teknologi yang sangat pesat	3.815	0.069	0.265
Jumlah				2,591
<b>Ancaman</b>				
1	Rusaknya kealamian lingkungan	1.790	0.033	0.058
2	Keseimbangan antara pihak pengelola dengan pemda	1.790	0.033	0.058
3	Globalisasi, pasar bebas dan keterbukaan ekonomi dunia	1.685	0.031	0.052
4	Kondisi sosial, politik dan ekonomi internasional	1.734	0.032	0.055
5	Tercampurnya budaya lokal dengan budaya asing	1.685	0.031	0.052
6	Berbagai program pemerintah pusat tentang ekowisata	1.629	0.030	0.048
7	Adapihak tidak bertanggung jawab dalam menyusun UU	1.661	0.030	0.050
8	Pembangunan mall-mall	1.661	0.030	0.050
9	Program dan fasilitas penunjang lain dari kompetitor	1.766	0.032	0.057
10	Kurangnya pembaharuan di area ekowisata	1.774	0.032	0.057
Jumlah				0,537
<b>Total</b>			<b>1.000</b>	<b>3.130</b>

### Analisis Matriks IE

Berdasarkan hasil yang diperoleh dari matriks IFE dan EFE, disusun matriks IE. Matriks IE untuk menganalisis posisi perusahaan secara lebih detail dan melihat strategi apa yang tepat untuk diterapkan oleh perusahaan sehingga diketahui posisi PT Godong Jjo.

Nilai total skor rata-rata pada matriks IFE sebesar 3.157, dan matriks EFE dengan total skor rata-rata 3.130. Hasil tersebut menempatkan strategi pemasaran pada sel I (strategi tumbuh dan membangun), sel rata-rata untuk matriks IFE dan sel sedang untuk matriks EFE.

Pada posisi ini, dimungkinkan pemilik melakukan strategi intensif dan strategi integratif. Strategi intensif meliputi penetrasi pasar dengan memperluas market share melalui usaha pemasaran/promosi, pengembangan pasar dengan memperluas pangsa pasar secara geografis merupakan wilayah baru dan pengembangan produk dengan cara memodifikasi produk, hal ini umumnya dilakukan saat produk telah berada pada posisi jenuh. Selain itu, pada sel I terdapat strategi integratif yaitu integrasi ke depan, integrasi ke belakang dan integrasi horizontal.



Sumber: Pengolahan Data, 2022

Gambar 1. Hasil Matriks IE PT Godong Jjo

### Analisis Matrik SWOT

Matriks SWOT merupakan langkah-langkah konkrit yang sebaiknya dilakukan oleh perusahaan menurut pengembangan dari matriks IE, berbagai alternatif strategi dapat dirumuskan berdasarkan model analisis matriks tersebut, strategi utama adalah strategi SO, WO, ST dan WT. Analisis ini menggunakan data yang telah diperoleh dari matriks EFE dan IFE, dimana hasil analisis dapat dilihat pada Tabel 9.

Tabel 9. Matriks SWOT pada PT Godong Ijo

<b>Faktor Internal</b>	<b>Kekuatan (S)</b>	<b>Kelemahan (W)</b>
<b>Faktor Eksternal</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Letak yang strategis dikelilingi oleh tiga kota</li> <li>2. Satu tempat wisata di Kota Depok</li> <li>3. Termasuk hutan kota yang eksotik</li> <li>4. Air pada kawasan tersebut merupakan air serap pencemaran</li> <li>5. Di area wisata banyak pepohonan rindang</li> <li>6. Potensi pengunjung lokal di sekitar Depok banyak</li> <li>7. Lingkungan yang masih alami</li> <li>8. Tempat parkir luas</li> <li>9. Kondisi di sekitar tempat ekowisata masih alami</li> <li>10. Terdapat fasilitas-fasilitas yang mendukung</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Harga tiket masuk untuk fasilitas-fasilitas pendukung</li> <li>2. Keamanan yang ada di kawasan ekowisata</li> <li>3. Kota Depok memiliki lokasi wisata cukup</li> <li>4. Tempat yang ada belum cukup terkenal.</li> <li>5. Warung-warung di sekitar area kawasan ekowisata</li> <li>6. Tidak banyak memiliki fasilitas penunjang</li> <li>7. Lokasi di kelilingi oleh rumah-rumah penduduk</li> <li>8. Banyak sampah-sampah yang ditinggalkan oleh para wisatawan.</li> <li>9. Ketersediaan toilet untuk pengunjung juga masih minim</li> <li>10. Infrastruktur jalan belum dilakukan pengaspalan</li> </ol>
<b>Peluang (O)</b>	<b>Strategi S-O</b>	<b>Strategi W-O</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Peningkatan pertumbuhan ekonomi kreatif</li> <li>2. Perubahan gaya hidup</li> <li>3. Peningkatan perumahan penduduk</li> <li>4. Potensi ekowisata yang ada dengan modal besar</li> <li>5. Mutu dan kuantitas SDM di Kota Depok</li> <li>6. Kota Depok merupakan jalur lintas antar Provinsi</li> <li>7. Jalan akses tidak jauh dari pusat kota Depok</li> <li>8. Berbagai UU wisata daerah dan ekowisata mulai diterapkan</li> <li>9. Dukungan pemerintah daerah dengan pengelola area wisata</li> <li>10. Kemajuan teknologi</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mendirikan Mini Zoo untuk wisata edukasi anak (S1, S2, S3, S7, S10, O1, O3, O4, O6, O8, O9)</li> <li>2. Membuat lahan parkir yang lebih luas. (S1, S2, S3, S5, S6, S8, O6, O7)</li> <li>3. Mengembangkan potensi dan kapasitas wisata yang sesuai (S3, S5, S6, S7, O4, O8)</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Melakukan ekowisata edukasi program Ecotainment secara <i>virtual fieldtrip</i> dan secara <i>Offline</i> (W1, W2, W3, W4, W6, O1, O2, O3, O4, O5, O8, O10)</li> <li>2. Mendirikan Cafe &amp; Resto di Tengah Hutan Kota (W2, W5, W7, W9, O2, O6, O7, O9)</li> <li>3. Mengembangkan akses ke lokasi wisata dengan melibatkan dunia usaha (W4, W6, W7, W10, O3, O4, O6, O7, O10)</li> </ol>
<b>Ancaman (T)</b>	<b>Strategi S-T</b>	<b>Strategi W-T</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Rusaknya kealamian lingkungan</li> <li>2. Undang-undang wisata daerah</li> <li>3. Globalisasi, pasar bebas dan keterbukaan ekonomi dunia</li> <li>4. Kondisi sosial, politik dan ekonomi internasional</li> <li>5. Tercampurnya budaya lokal dengan budaya asing</li> <li>6. Program pemerintah tentang ekowisata</li> <li>7. Adanya pihak yang tidak bertanggung jawab dalam menyusun UU</li> <li>8. Pembangunan mall</li> <li>9. Program menarik dari pesaing</li> <li>10. Kurangnya pembaharuan di area ekowisata</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Membuat <i>Spot Photo</i> yang bersifat kekinian di seluruh area Godong Ijo (S3, S5, S7, S9, T5, T6, T8, T9, T10)</li> <li>2. Menyelenggarakan wisata tradisional seperti memetik buah-buahan dan sayuran yang dapat dibawa pulang (S3, S5, S7, S9, S10, T8, T9, T10)</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Membuat gerbang ciri khas atau icon Godongjijo, supaya dengan cepat dikenal masyarakat luas (W3, W4, W7, T8, T10)</li> <li>2. Menyediakan fasilitas kebersihan dan pendukung wisata (W6, W9, T9, T10)</li> </ol>

Tabel 10. Peringkat alternatif strategi pemasaran usaha di PT. Godong Ijo

No	Alternatif Strategi	Skor TAS	Peringkat
7	Membuat gerbang ciri khas atau <i>icon</i> Godong Ijo supaya dengan cepat dikenal masyarakat luas	6,638216518	1
2	Membuat lahan parkir yang lebih luas	6,547629646	2
1	Mendirikan <i>Mini Zoo</i> untuk wisata edukasi anak	6,443821525	3
3	Melakukan ekowisata edukasi program <i>Ecotainment</i> secara <i>virtual fieldtrip</i> dan secara <i>Offline</i>	6,325157176	4
5	Membuat <i>Spot Photo</i> yang bersifat kekinian di seluruh area Godong Ijo	6,30987333	5



No	Alternatif Strategi	Skor TAS	Peringkat
6	Menyelenggarakan wisata tradisional seperti memetik buah-buahan dan sayuran yang bisa dibawa pulang	6,306180002	6
4	Mendirikan <i>Cafe &amp; Resto</i> di Tengah Hutan Kota	6,111875458	7
9	Mengembangkan akses ke lokasi wisata dengan petunjuk dunia usaha.	6,071976858	8
10	Menyiapkan fasilitas-fasilitas kebersihan dan pendukung wisata.	6,017863169	9
8	Mengembangkan potensi dan kapasitas wisata yang sesuai	5,971966335	10

Sumber: Pengolahan Data, 2022.

Dari penyusunan strategi pada matriks SWOT dihasilkan beberapa alternatif strategi antara lain:

1. Mendirikan Mini Zoo untuk wisata edukasi anak (SO-1)
2. Membuat lahan parkir yang lebih luas (SO-2)
3. Melakukan ekowisata edukasi program Ecotainment secara *virtual fieldtrip* dan secara *Offline* (WO-1)
4. Mendirikan *Cafe&Resto* di Tengah Hutan Kota (WO-2)
5. Membuat Spot Photo yang bersifat kekinian di seluruh area Godong Ijo (ST-1)
6. Menyelenggarakan wisata tradisional seperti memetik buah-buahan dan sayuran yang bisa dibawa pulang (ST-2)
7. Membuat gerbang ciri khas atau icon Godong Ijo supaya dengan cepat dikenal masyarakat luas (WT-1).
8. Menyelenggarakan wisata tradisional seperti memetik buah-buahan dan sayuran yang bisa dibawa pulang (ST-2).
9. Membuat gerbang ciri khas atau icon Godong Ijo supaya dengan cepat dikenal masyarakat luas (WT-1).
10. Menyiapkan fasilitas-fasilitas kebersihan dan pendukung wisata. (WT-2).

### Analisis Matriks QSP

Matriks QSP merupakan tahap akhir dari analisis formulasi strategi berupa pemilihan alternatif terbaik dan pengambilan keputusan untuk memilih strategi apa yang paling tepat digunakan oleh perusahaan. Hasil peringkat alternatif strategi dari perhitungan matriks QSP dapat dilihat pada Tabel 10.

Berdasarkan Tabel 10, hasil perhitungan *Total Attractiveness Score (TAS)*, alternatif strategi pertama yang paling diprioritaskan dilakukan perusahaan adalah Membuat gerbang ciri khas atau *icon* Godong Ijo supaya dengan cepat dikenal masyarakat luas dengan skor TAS 6,6382; Strategi

kedua Membuat lahan parkir lebih luas dengan total nilai TAS 6,5476; Strategi ketiga Mendirikan *Mini Zoo* untuk wisata edukasi anak dengan total nilai TAS 6,4438.

### KESIMPULAN

1. Faktor internal yang memengaruhi strategi perusahaan sebagai kekuatan utama terkait pepohonan rindang untuk berteduh sambil menikmati pemandangan dan kelemahan utama Kota Depok memiliki lokasi wisata cukup banyak. Faktor eksternal yang memengaruhi strategi perusahaan dari peluang utama adalah peningkatan pertumbuhan ekonomi kreatif dan ancaman utama adalah rusaknya kealamian lingkungan dan keseimbangan antara pihak pengelola dengan Pemda.
2. Strategi pengembangan ekowisata Godongjjo dalam menjalankan usahanya di masa pandemik Covid-19 adalah melakukan ekowisata edukasi program *Ecotainment* secara *virtual fieldtrip*, wisata *virtual fieldtrip* sebagai alternatif wisata sangat potensial dan menjadi solusi untuk para wisatawan tanpa harus melakukan kunjungan secara langsung.
3. Alternatif strategi pengembangan ekowisata Godongjjo dalam menjalankan usahanya pasca pandemik sesuai analisis QSPM adalah Membuat gerbang ciri khas atau icon Godong Ijo agar cepat dikenal oleh wisatawan dalam kota ataupun luar kota, Membuat lahan parkir lebih luas dan Mendirikan Mini Zoo untuk wisata edukasi anak

### DAFTAR PUSTAKA

- Wardhani J.V.B dan R. Mayo. 2017. Strategi Pengembangan Kawasan Ekowisata Untuk Meningkatkan Jumlah Kunjungan Wisatawan. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*

- (JMDK); 5(2): 64-71. Universitas Merdeka Malang. Malang.
- Damanik, J. dan H.F. Weber. 2006. *Perencanaan Ekowisata: Dari Teori ke Aplikasi*. Yogyakarta: CV. Andi Offset.
- Fennel, D.A. 1999. *Ecotourism Policy and Planning*. London: CABI Publishing
- Kurniasari, E., E. Rustiadi dan F. Tonny. 2013. Strategi Pengembangan Ekowisata Melalui Peningkatan Partisipasi Masyarakat, Studi Kasus Komunitas Kelurahan Kalimulya Kota Depok. *Jurnal Manajemen Pembangunan Daerah*; 5(2): 32-47, Oktober 2013. Depok
- Mardani, A., F. Purwanti dan S. Rudiyaniti. 2017. Strategi Pengembangan Ekowisata Berbasis Masyarakat di Pulau Pahawang Propinsi Lampung. *Journal of Maquares* Vol. 6, No. 1, Tahun 2017, Hal. 1-9. *Management Of Aquatic Resources. Lampung*.
- Piri, J., B. Jenny dan A. Maweikere. 2019. Strategi Pengembangan Kawasan Ekowisata Pantai Firdaus Di Desa Kema Dua Kecamatan Kema Kabupaten Minahasa Utara. *Journal of Agribusiness and Rural Development*; Vol. 1 No. 4, Oktober 2019: 302-313.
- Porter, M. E. 2007. *Strategi Bersaing: Competitive Strategy*. Tangerang: Karisma Publishing Group.
- Sagala, N., I.R. Pellokila. 2019. Strategi Pengembangan Ekowisata Hutan Mangrove Di Kawasan Pantai Oesapa. *TOURISM: Jurnal Travel, Hospitality, Culture, Destination, and MICE*, 2(1): 47-63.
- Sugihamretha, I.D.G. 2020. Respon Kebijakan: Mitigasi Wabah Covid-19 Pada Sektor Pariwisata. *The Indonesian Journal of Development Planning, Volume IV* No. 2: 191-206.
- Sulaiman, M.Z., M. Nasiruddin, A. Aziz, M.H. Abu, N.A. Halili & M.A. Azuddin. 2020. Matterport: Virtual Tour as A New Marketing Approach in Real Estate Business During Pandemic. *502(Imdes)*: 1-6.