

V. HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada tahap awal analisis strategi pengembangan dilakukan dengan mengetahui kondisi lingkungan perusahaan. Hal tersebut digunakan sebagai bahan dalam membuat formulasi strategi dengan menggunakan analisis SWOT. Kondisi lingkungan dapat diambil dalam lingkup perusahaan dan diambil dari luar lingkup perusahaan yang secara langsung atau tidak berpengaruh terhadap perkembangan usaha. Kondisi lingkungan dapat dibagi menjadi dua bagian yaitu kondisi lingkungan internal perusahaan meliputi kekuatan maupun kelemahan serta kondisi lingkungan eksternal yang mencakup peluang dan ancaman perusahaan.

A. Analisis Lingkungan Usaha

Analisis lingkungan pada usaha Griya Cokelat Nglanggeran merupakan proses awal dalam melihat kondisi perusahaan baik dalam lingkup internal maupun eksternal yang dapat mempengaruhi keberlangsungan dari usaha Griya Cokelat Nglanggeran. Pada analisis ini dimaksudkan untuk mendapatkan data internal dan data eksternal. Data internal didapat dari lingkungan internal (dalam) perusahaan dengan menggunakan matriks evaluasi faktor internal (*Internal Factor Evaluation-IFE*) dan data eksternal didapat dari lingkungan eksternal (luar) dengan menggunakan matriks evaluasi faktor eksternal (*External Factor Evaluation-EFE*).

1. Analisis Faktor Internal

Faktor internal terdiri dari kekuatan dan kelemahan yang dimiliki oleh Griya Cokelat Nglanggeran. Faktor internal dapat dikendalikan oleh pihak internal perusahaan. Analisis faktor internal dapat menggunakan matriks IFE. Berikut faktor-faktor internal dalam pengembangan usaha Griya Cokelat Nglanggeran :

Adanya jalinan kemitraan dengan berbagai pihak. Kemitraan terjalin dengan gapoktan Kumpul Makaryo, Pokdarwis Desa Nglanggeran, LIPI dan *Corporate Social Responsibility* (CSR) Bank Indonesia. Bantuan dari berbagai pihak memiliki peran masing-masing. Gapoktan berperan sebagai supplier bahan baku utama yaitu bubuk coklat, pokdarwis sebagai pengarah wisatawan apabila ingin membeli oleh-oleh khas desa di Griya Cokelat Nglanggeran dan juga menyediakan paket wisata yang ada, LIPI membantu dalam memfasilitasi alat pembuatan bubuk coklat serta CSR Bank Indonesia yang membantu dalam membuat bangunan Griya Cokelat Nglanggeran dan digunakan sebagai UMKM binaan CSR Bank Indonesia yang ditandai dengan sertifikat yang telah didapat.

Akses menuju Griya Cokelat Nglanggeran lancar. Menurut konsumen sebagai salah satu responden menilai bahwa akses untuk pergi ke Griya Cokelat Nglanggeran lancar. Hal tersebut dapat dilihat dari tabel berikut terkait penilaian konsumen mengenai akses ke Griya Cokelat Nglanggeran.

Tabel 1. Penilaian Konsumen Tentang Akses menuju Griya Cokelat Nglanggeran

Indikator	Jumlah (org)	Persentase (%)
Lancar	25	83
Cukup Lancar	5	17
Kurang Lancar	0	0
Total	30	100

Berdasarkan tabel 9 konsumen menilai akses ke Griya Cokelat Nglanggeran lancar dengan persentase sebesar 83% dari total 100% dan hanya ada 5 orang dari 30 orang yang menilai akses ke Griya Cokelat Nglanggeran cukup lancar, sedangkan tidak ada konsumen yang menilai bahwa akses tersebut kurang lancar. Akses lancar tersebut didukung dengan kondisi infrastruktur jalan yang sudah baik berupa aspal. Tidak ada kemacetan yang berarti, karena pihak pokdarwis sudah membuat rute

yang jelas mengenai jalur masuk dan keluar apabila ingin berwisata ke desa Nglanggeran melalui rambu yang sudah tersebar.

Beberapa fasilitas yang ada sudah cukup memadai. Berikut hasil penilaian konsumen mengenai fasilitas di Griya Cokelat Nglanggeran:

Tabel 2. Penilaian Konsumen Tentang Fasilitas Griya Cokelat Nglanggeran

Indikator	Jumlah (org)	Persentase (%)
Fasilitas memadai	27	90
Fasilitas tidak memadai	3	10
Total	30	100

Konsumen menilai sebanyak 27 orang dari 30 orang yang menjawab bahwa fasilitas yang ada di Griya Cokelat Nglanggeran sudah memadai, fasilitas yang dimaksud beragam mulai dari toilet, parkir hingga gazebo. Konsumen juga merasa nyaman ketika berbelanja di Griya Cokelat Nglanggeran. Tempat yang bersih juga menjadi kekuatan yang dimiliki Griya Cokelat Nglanggeran. Maka dapat dikatakan bahwa fasilitas yang ada di Griya Cokelat Nglanggeran sudah memadai.

Harga produk relatif terjangkau. Konsumen menilai bahwa produk yang ada di Griya Cokelat Nglanggeran terjangkau. Hal ini dapat dijelaskan pada tabel berikut:

Tabel 3. Penilaian Konsumen Tentang Harga Produk Griya Cokelat Nglanggeran

Indikator	Jumlah (org)	Persentase (%)
Terjangkau	26	87
Tidak Terjangkau	4	13
Total	30	100

Berdasarkan data hasil kuisioner kepada konsumen Griya Cokelat Nglanggeran sebanyak 30 orang terdapat 87% atau sebanyak 26 orang menilai bahwa harga produk terbilang terjangkau dan selebihnya 4 orang menyatakan harga produk tidak terjangkau. Produk terjangkau dinilai oleh konsumen karena produk tersebut dijadikan sebagai oleh-oleh khas desa Nglanggeran. Hal ini dinilai terjangkau karena produk Griya Cokelat Nglanggeran merupakan produk hasil olahan desa. Konsumen juga merasa bangga terhadap produk lokal, sehingga hal yang

didapatkan oleh konsumen bukan sekedar mengkonsumsi produk tersebut. Berikut daftar harga produk yang dibuat oleh Griya Cokelat Nglanggeran

Tabel 4. Harga Produk Griya Cokelat Nglanggeran

Produk	Harga (Rupiah/pcs)
Minuman bubuk 5 varian rasa (isi 5 bungkus)	
Chocomix Original	25.000
Chocomix Ice	25.000
Chocomix-ffee	25.000
Chocomix Classic	27.500
Chocomix-Tawa	27.500
Milky Chocolate (Coklat bar) 30gr	15.000
Dodol coklat (isi 12 buah)	13.000
Bakpia Coklat (isi 15 buah)	25.000

Produk lebih bervariasi. Selain produk yang dibuat di Griya Cokelat Nglanggeran seperti bubuk minuman coklat, coklat batangan, dodol coklat dan bakpia coklat, Griya Cokelat Nglanggeran juga dijadikan sebagai *showroom* tempat penitipan produk masyarakat dari desa Nglanggeran seperti jamu, kerupuk kulit pisang, cipiran coklat, onde-onde coklat dan masih banyak lagi. Berikut produk yang paling banyak disukai oleh konsumen:

Tabel 5. Produk Kesukaan Konsumen

Produk	Jumlah (org)	Persentase (%)
Minuman coklat	16	53
Keripik coklat	9	30
Coklat bar	3	10
Bakpia Coklat	2	7
Total	30	100

Berdasarkan hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa produk yang banyak digemari oleh konsumen yaitu minuman coklat dengan persentase sebanyak 53%. Produk tersebut didukung karena adanya tester yang diberikan oleh Griya Cokelat Nglanggeran, sehingga menjadi daya tarik serta kenyamanan berbelanja bagi konsumen. Produk yang ada di Griya Cokelat Nglanggeran juga sudah memiliki perizinan yang lengkap dari PIRT, halal MUI dan BPOM.

Tenaga kerja berpengalaman dan terlatih. Saat ini tenaga kerja di Griya Cokelat Nglanggeran merupakan tenaga kerja yang sebelumnya sudah pernah mengikuti berbagai pelatihan dan sudah memiliki pengalaman dalam membuat olahan coklat sebelumnya, sehingga dalam pekerjaannya tenaga kerja sudah paham mengenai tata cara pembuatan produk. Adanya kelompok-kelompok produksi yang dibedakan membuat tenaga kerja lebih dapat berfokus pada tanggung jawab masing-masing.

Tenaga kerja mencukupi. Tenaga kerja yang ada di Griya Cokelat Nglanggeran terdiri dari 11 orang. Jumlah tenaga kerja ini dirasa sudah cukup untuk semua pekerjaan di Griya Cokelat Nglanggeran yang sudah semakin dikenal oleh masyarakat dan dengan jumlah ini tenaga kerja juga bisa mencapai target produksi setiap harinya. Jumlah tenaga kerja mampu mengendalikan jumlah konsumen yang datang khususnya ketika adanya kunjungan dari berbagai pihak.

Pelayanan ramah. Griya Cokelat Nglanggeran sudah memiliki prosedur dalam melayani konsumen/pengunjung yang datang dengan adanya SOP. Hal ini dibuktikan dengan adanya konsumen yang merasa nyaman ketika berbelanja di Griya Cokelat Nglanggeran. Berikut hasil penelitian yang telah dilakukan:

Tabel 6. Penilaian Konsumen Mengenai Pelayanan Griya Cokelat Nglanggeran

Indikator	Jumlah (org)	Persentase (%)
Pelayanan Ramah	22	73
Pelayanan Cukup Ramah	8	27
Pelayanan Kurang Ramah	0	0
Total	30	100

Berdasarkan hasil tersebut bahwa sebanyak 22 orang konsumen menilai pelayanan yang ada di Griya Cokelat Nglanggeran ramah, sedangkan tidak ada konsumen yang menilai pelayanan di Griya Cokelat Nglanggeran kurang ramah. Keramahan tersebut dinilai mulai dari konsumen datang hingga meninggalkan Griya Cokelat Nglanggeran. Karyawan juga dengan senang hati menceritakan atau menjawab

pertanyaan dari konsumen. Pelayanan ini menjadi kekuatan bagi Griya Cokelat Nglanggeran dalam pengembangan usahanya.

Jadwal produksi teratur. Adanya target yang telah ditetapkan membuat tenaga kerja memiliki jadwal yang teratur. Produk yang dibuat di Griya Cokelat Nglanggeran berupa minuman bubuk 5 varian rasa, dodol coklat, bakpia coklat dan coklat batangan. Target untuk minuman bubuk 5 varian rasa sebanyak 300 bungkus setiap harinya, sedangkan produk lainnya melihat stok karena adanya masa berlaku produk yang lebih singkat dibandingkan minuman bubuk coklat. Produksi dilakukan selama +- 7 jam setiap harinya. Jadwal produksi dilakukan secara teratur dimana produksi akan dimulai setelah 30 menit Griya Cokelat Nglanggeran dibuka. Setiap bagian produksi yang ada di Griya Cokelat Nglanggeran membuat tenaga kerja mampu mencapai target yang ditetapkan untuk masing-masing produk. Hal ini juga digunakan dalam mengantisipasi apabila produk cepat habis diluar perkiraan pihak Griya Cokelat Nglanggeran atau diluar jadwal kunjungan yang ada. Akan tetapi, pada saat-saat tertentu jadwal akan menjadi padat apabila adanya kunjungan dengan kapasitas yang lebih besar.

Terdapat pembukuan yang lengkap. Pembukuan selalu dilakukan setiap hari dan akan direkap sebulan sekali. Pembukuan tersebut berisikan catatan mengenai jumlah produk yang terjual, stok produk dan pedapatan yang diterima. Pembukuan diakhiri dengan pembuatan laporan keuangan setiap tahunnya.

Brand sudah cukup dikenal. Griya Cokelat Nglanggeran berintergrasi dengan wisata Gunung Api Purba dan embung Nglanggeran yang sudah dikenal oleh masyarakat luas. Nama Griya Cokelat Nglanggeran juga diambil dari nama desa yang memudahkan konsumen untuk mengingat brand tersebut. Selain itu

pengenalan brand juga didukung melalui *paper bag* yang bertuliskan “Griya Cokelat Nglanggeran”

Pemasaran produk yang sudah meluas. Selain ada di Griya Cokelat Nglanggeran produk ini juga sudah ada di beberapa swalayan seperti pamela dan toserba Sambipitu serta toko oleh-oleh lainnya seperti toko oleh-oleh khas Gunung Kidul, Scrummy Jogja. Hal ini dapat menjadi suatu kekuatan bagi Griya Cokelat Nglanggeran dalam mengenalkan produk dari desa.

Peralatan yang digunakan sederhana. Alat produksi yang ada di Griya Cokelat Nglanggeran menggunakan mesin sederhana atau mesin yang mudah ditemukan dan memiliki harga yang cukup terjangkau. Peralatan yang sederhana ini mampu menekan biaya operasional produksi Griya Cokelat Nglanggeran. Alat yang sederhana menjadi daya tarik tersendiri bagi Griya Cokelat Nglanggeran, dimana dengan penggunaan mesin yang sederhana tersebut dapat ditiru oleh desa lainnya dalam memanfaatkan hasil desa dan membuat olahan produk.

Bangunan Griya Cokelat Nglanggeran relatif kecil. Sejalan dengan perkembangan Griya Cokelat Nglanggeran yang semakin banyak dikenal masyarakat, membuat bangunan Griya Cokelat Nglanggeran dinilai relatif kecil. Bangunan yang dimiliki hanya sebesar 9m x 6m. Ketika adanya kunjungan dari berbagai rombongan yang mengikuti paket wisata dirasa kurang luas dalam berbelanja di Griya Cokelat Nglanggeran.

Lahan parkir belum memadai. Lahan parkir yang masih beralasan tanah sedikit membuat tidak nyaman, khususnya ketika musim hujan. Konsumen sedikit merasa segan ketika memasuki bangunan yang sudah bersih akan tetapi alas kakinya sedikit kotor.

Kurangnya rambu petunjuk. Penempatan Griya Cokelat Nglanggeran sebelumnya sudah direncanakan dan dibangun disekitar wisata gunung api purba dan embung Nglanggeran. Adanya kerjasama dengan pokdarwis yang mana pokdarwis akan membantu mengarahkan wisatawan untuk berkunjung ke pusat oleh-oleh desa Nglanggeran yaitu di Griya Cokelat Nglanggeran. Hal tersebut hanya akan memudahkan wisatawan yang sebelumnya sudah ke Gunung Api Purba, akan tetapi konsumen lainnya belum tentu mudah untuk menemukan lokasi Griya Cokelat Nglanggeran. Kurangnya rambu petunjuk cukup membuat konsumen merasa kesulitan menemukan lokasi Griya Cokelat Nglanggeran.

Kapasitas mesin/alat terbatas. Mesin yang sederhana memiliki keterbatasan kapasitas pada alat yang digunakan Griya Cokelat Nglanggeran, sehingga membuat waktu dan jumlah produksi kurang optimal. Hal ini menjadi suatu kelemahan bagi Griya Cokelat Nglanggeran.

Harga produk Griya Cokelat Nglanggeran selain di *showroom* Griya Cokelat Nglanggeran dinilai cukup mahal. Produk olahan Griya Cokelat Nglanggeran selain dijual di *showroom* Griya Cokelat Nglanggeran juga tersebar di beberapa tempat penitipan lainnya. Harga produk Griya Cokelat Nglanggeran yang berada di beberapa penitipan dinilai mahal oleh beberapa konsumen apabila produk tersebut dijadikan sebagai konsumsi sehari-hari. Harga produk yang mahal dirasa sulit untuk bersaing dengan produk pabrik yang sudah tersebar luas sebelumnya. Hal ini dapat menjadi suatu kelemahan bagi Griya Cokelat Nglanggeran dalam memasarkan produknya.

Adanya tugas tenaga kerja yang masih fleksibel. Setiap tenaga kerja sudah memiliki tugas serta tanggung jawab masing-masing, akan tetapi terdapat satu

posisi yang sering kosong yaitu bagian kasir. Dimana ketika adanya konsumen yang datang tenaga kerja bagian kasir menjadi tanggung jawab bagian produksi, sehingga hal ini mampu menghambat proses produksi yang sedang berlangsung. Tenaga kerja tersebut juga bertanggung jawab dalam melayani masyarakat dengan menawarkan produk yang ada di Griya, akan tetapi tenaga kerja tersebut beberapa ada yang belum terlalu paham mengenai perkembangan Griya Cokelat Nglanggeran yang sering ditanyakan oleh konsumen.

Kurangnya promosi yang dilakukan. Promosi yang dilakukan oleh Griya Cokelat Nglanggerannya sebatas mengikuti pameran dan kompetisi. Dimana promosi tersebut hanya dilakukan ketika ada acara saja, sehingga dinilai kurang dalam mempromosikan Griya Cokelat Nglanggeran.

Faktor-faktor internal yang meliputi kekuatan dan kelemahan Griya Cokelat Nglanggeran akan diidentifikasi dengan menggunakan matriks IFE (*Internal Factor Evaluation*). Berikut analisisnya :

Tabel 7. Analisis Matriks IFE di Griya Cokelat Nglanggeran pada tahun 2019

No	Uraian	Bobot	Rating	Skor
Kekuatan				
1	Adanya jalinan kemitraan dengan berbagai pihak	0,05	3	0,15
2	Akses menuju lokasi lancar	0,05	3	0,15
3	Beberapa fasilitas yang ada sudah cukup memadai	0,05	3	0,15
4	Harga yang relatif terjangkau	0,05	3	0,15
5	Produk lebih bervariasi	0,05	3	0,15
6	Memiliki tenaga kerja yang berpengalaman dan terlatih	0,06	4	0,24
7	Memiliki tenaga kerja yang cukup	0,05	3	0,15
8	Pelayanan yang ramah	0,06	4	0,24
9	Jadwal produksi teratur	0,05	3	0,15
10	Terdapat pembukuan yang lengkap	0,05	3	0,15
11	Brand sudah cukup dikenal	0,05	3	0,15
12	Pemasaran produk yang sudah meluas	0,05	3	0,15
13	Mesin/alat yang digunakan sederhana	0,04	3	0,12
Kelemahan				
1	Bangunan yang dimiliki Griya Cokelat Nglanggeran relatif kecil	0,05	2	0,10
2	Lahan parkir belum memadai	0,05	3	0,15
3	Kurangnya rambu petunjuk	0,04	3	0,12
4	Kapasitas mesin/alat terbatas	0,05	2	0,10
5	Harga diuar showroom GCN mahal	0,05	3	0,15
6	Adanya tugas TK yang masih fleksibel	0,04	3	0,12
7	Kurangnya promosi yang dilakukan	0,06	2	0,12
Total		1,00		2,96

Berdasarkan perhitungan tersebut, faktor internal yang menjadi kekuatan bagi Griya Cokelat Nglanggeran yaitu pelayanan yang ramah dan memiliki tenaga kerja yang berpengalaman serta terlatih dengan nilai total rata-rata dari faktor tersebut adalah sebesar 0,24. Hal ini dianggap penting dan sangat berpengaruh terhadap usaha yang dibangun karena pelayanan dapat menjadi suatu ketertarikan bagi konsumen agar konsumen merasa nyaman ketika berbelanja di Griya Cokelat Nglanggeran, sehingga dapat memungkinkan konsumen akan kembali lagi.

Pelayanan yang ada di Griya Cokelat Nglanggeran sudah diatur sebaik mungkin dalam prosedur pelayanan pengunjung yang telah dibuat sebelumnya.

Selain itu, terdapat kelemahan yang dimiliki oleh Griya Cokelat Nglanggeran yaitu bangunan yang dimiliki relatif kecil dan kapasitas alat produksi yang masih terbatas dengan nilai rata-rata sebesar 0,10. Perkembangan Griya Cokelat Nglanggeran yang sudah semakin banyak dikenal oleh masyarakat luas dinilai untuk bangunannya masih relatif kecil. Hal ini tentu disadari oleh pihak Griya Cokelat Nglanggeran, sehingga pihak Griya Cokelat Nglanggeran mulai merencanakan akan memperbesar usahanya dengan menggunakan lahan yang ada di belakang bangunan saat ini. Selain itu kelemahan lainnya yang dimiliki oleh Griya Cokelat Nglanggeran yaitu kapasitas mesin/alat yang digunakan masih terbatas. Keterbatasan kapasitas tersebut didukung oleh mesin/alat yang digunakan masih sederhana, sehingga membuat produksi kurang optimal.

Hasil dari matriks IFE untuk kekuatan dan kelemahan diperoleh nilai total rata-rata sebesar 2,96. Hal ini menunjukkan posisi Griya Cokelat Nglanggeran dianggap cukup kuat dalam posisi internal, sehingga mampu memaksimalkan kekuatan yang ada untuk meminimalkan kelemahan dari Griya Cokelat Nglanggeran.

2. Analisis Faktor Eksternal

Faktor eksternal bertujuan untuk melihat berbagai faktor yang berpengaruh baik secara langsung atau tidak langsung bagi Griya Cokelat Nglanggeran, akan tetapi berada diluar jangkauan perusahaan Faktor eksternal dapat menjadi sebuah peluang atau bahkan ancaman bagi perusahaan. Berikut faktor-faktor eksternal yang ada dalam pengembangan usaha Griya Cokelat Nglanggeran :

Desa Nglanggeran sebagai desa wisata. Adanya wisata gunung api purba dan embung yang sudah terkenal dapat menjadi peluang bagi Griya Cokelat Nglanggeran dalam mengenalkan produk lokal daerahnya. Produk Griya Cokelat Nglanggeran dapat dijadikan sebagai buah tangan bagi wisatawan. Adanya paket wisata yang ditawarkan menjadikan wisatawan sebagai konsumen bagi pihak Griya Cokelat Nglanggeran.

Bahan baku mudah ditemukan dan berkualitas. Bahan baku utama dalam usaha Griya Cokelat Nglanggeran adalah kako jenis kakao *Lindak da criollo*. Desa Nglanggeran memiliki tanaman kakao yang sangat melimpah, berdasarkan data terakhir Gapoktan Kumpul Makaryo pada Juli 2017 terdapat 101 Ha kebun kakao dengan jumlah tanaman sebanyak +- 31.768 batang. Adanya kerjasama dengan Gapoktan memudahkan pihak Griya Cokelat Nglanggeran memasok bahan baku. Bahan baku yang diterima dalam bentuk bubuk coklat yang dijual dengan harga Rp 250.000/kg. Selain itu, Griya Cokelat Nglanggeran dijadikan sebagai pemasok utama, sehingga Griya Cokelat Nglanggeran akan mendapatkan bahan baku yang berkualitas baik.

Hubungan yang baik dengan masyarakat sekitar. Hal tersebut dapat ditunjukkan dengan adanya kemudahan pada beberapa masyarakat dalam memasok bahan baku diluar bubuk cokelat seperti pisang. Selain itu pihak Griya Cokelat Nglanggeran selalu menjaga kebersihan, sehingga tidak ada limbah yang dapat mengganggu masyarakat sekitar. Masyarakat juga merasa senang dengan keberadaan Griya Cokelat Nglanggeran karena dapat memperbaiki perekonomian keluarga dengan ikut menitipkan produk di *showroom* Griya Cokelat Nglanggeran dan

masyarakat ikut merasa senang dan bangga dapat mengenalkan produk khas daerahnya.

Keberagaman asal konsumen. Konsumen yang datang ke Griya Cokelat Nglanggeran berasal dari daerah yang berbeda beda, dimana hal ini dapat dijadikan sebagai peluang bagi Griya Cokelat Nglanggeran, sehingga produknya dapat dikenal oleh masyarakat yang lebih luas lagi. Berikut data mengenai asal konsumen yang datang ke Griya Cokelat Nglanggeran:

Tabel 8. Asal Konsumen Griya Cokelat Nglanggeran

Indikator	Jumlah (org)	Persentase (%)
Kota Jogja	9	30
Bantul	5	17
Sleman	5	17
Gunung Kidul	2	6
Luar Jogja	9	30
Total	30	100

Berdasarkan tabel 16 mengenai asal konsumen yang datang ke Griya Cokelat Nglanggeran sebanyak 9 orang atau 30% konsumen berasal dari luar Jogja seperti Solo, Klaten dan Jakarta. Sebanyak 21 konsumen yang datang ke Griya Cokelat Nglanggeran umumnya dari daerah Jogja mulai dari Kota Jogja, Bantul, Sleman dan Gunung Kidul. Konsumen memanfaatkan produk Griya Cokelat Nglanggeran untuk dijadikan oleh-oleh setelah berwisata ataupun dijadikan konsumsi sendiri. Konsumen yang mengunjungi Griya Cokelat Nglanggeran mendapatkan informasi dari berbagai hal. Berikut asal konsumen mendapatkan informasi mengenai Griya Cokelat Nglanggeran:

Tabel 9. Asal Informasi Mengenai Griya Cokelat Nglanggeran

Indikator	Jumlah (org)	Persentase (%)
Teman/Saudara	14	47
Sosial Media	4	13
Wisata	5	17
Lainnya (Tidak Sengaja)	7	23
Total	30	100

Konsumen yang mengunjungi Griya Cokelat Nglanggeran mendapatkan asal informasi yang berbeda-beda mulai dari informasi dari teman, saudara, media sosial, wisata dan adapun yang tidak sengaja menemukan Griya Cokelat Nglanggeran. Sebanyak 14 orang atau 47% konsumen menemukan Griya Cokelat Nglanggeran karena mendapatkan informasi dari teman ataupun saudara, sedangkan 4 orang konsumen mendapatkan informasi Griya Cokelat Nglanggeran melalui social media dari wisata desa Nglanggeran atau Griya Coklat Nglanggeran sendiri.

Mengangkat produk lokal. Produk yang ditawarkan di Griya Cokelat Nglanggeran merupakan produk dengan memanfaatkan potensi dari desanya sendiri yaitu buah kakao sebagai bahan baku. Adanya kebanggaan tersendiri ketika konsumen datang dan mencoba produk lokal yang ada di desa Nglanggeran. Konsumen merasa ikut berkontribusi dalam mendukung produk lokal dengan berbelanja di Griya Cokelat Nglanggeran.

Terdapat industri yang sama yaitu TTP. Taman Teknologi Pertanian merupakan tempat pengolahan hasil pertanian termasuk kakao dan susu kambing etawa. Menurut Marwati (2019) pada TTP Nglanggeran terdapat mini pabrik dengan berbagai seperangkat alat yang digunakan untuk mengolah biji kakao menjadi produk yang bernilai tinggi seperti bubuk dan permen coklat, sehingga dengan keberadaannya dianggap sebagai pesaing dalam pengembangan usaha. Keberadaan TTP dianggap sebagai ancaman bagi Griya Cokelat Nglanggeran.

Teknologi pesaing lebih berkembang. Teknologi yang digunakan di TTP lebih pada skala besar, sedangkan Griya Cokelat Nglanggeran masih dalam skala kecil.

Hal ini dapat menjadi suatu ancaman karena TTP dapat menghasilkan lebih banyak produk dengan kapasitas yang lebih besar.

Lokasi pesaing dianggap lebih strategis. TTP terletak disekitar area wisata embung Nglanggeran, dimana ketika wisatawan datang ke embung dapat secara langsung mengetahui adanya TTP, sedangkan Griya Cokelat Nglanggeran berada di luar area wisata. Hal ini juga dapat dijadikan sebagai ancaman karena lokasi TTP lebih strategis, walaupun lokasi Griya Cokelat Nglanggeran juga dinilai strategis.

Setelah menganalisis faktor-faktor eksternal yang menjadi suatu peluang ataupun ancaman bagi Griya Cokelat Nglanggeran, faktor-faktor tersebut diidentifikasi dengan menggunakan matriks EFE (*External Factor Evaluation*). Bobot diberikan oleh semua tenaga kerja, sedangkan rating diberikan oleh manajer dan pengurus yang ada di Griya Cokelat Nglanggeran. Hasil penilaian pada bobot harus sama dengan satu. Besar kecilnya bobot yang diberikan sesuai dengan tingkat kepentingan faktor tersebut terhadap perkembangan usaha Griya Cokelat Nglanggeran. Nilai rating diberikan sesuai tingkat pengaruh suatu faktor terhadap Griya Cokelat Nglanggeran. Analisis faktor-faktor eksternal dapat dijelaskan sebagai berikut:

Tabel 10. Analisis Matriks EFE di Griya Cokelat Nglanggeran pada tahun 2019

No	Uraian	Bobot	Rating	Skor
Peluang				
1	Desa Nglanggeran sebagai desa wisata	0,14	4	0,56
2	Bahan baku yang mudah ditemukan	0,13	3	0,39
3	Memiliki hubungan yang baik dengan masyarakat sekitar	0,13	3	0,39
4	Keberagaman asal konsumen	0,14	3	0,42
5	Mengangkat produk lokal	0,14	3	0,42
Ancaman				
1	Terdapat industri yang sama (TTP)	0,11	3	0,33
2	Teknologi pesaing lebih berkembang	0,11	3	0,33
3	Lokasi pesaing lebih strategis	0,10	3	0,30
Total		1,00		3,14

Berdasarkan perhitungan tersebut, faktor eksternal berupa peluang yang dianggap penting dan berpengaruh bagi perkembangan Griya Coklat Nglanggeran adalah desa Nglanggeran sebagai desa wisata dengan nilai rata-rata yang didapat sebesar 0,56. Berbagai wisata di desa Nglanggeran sudah banyak dikenal masyarakat menjadi peluang terbesar bagi perkembangan usaha ini. Hal ini juga didukung oleh adanya integrasi antara pokdarwis desa Nglanggeran dengan Griya Cokelat Nglanggeran, dimana pokdarwis akan mengarahkan wisatawan untuk berbelanja oleh-oleh khas desa di Griya Cokelat Nglanggeran. Faktor ini dapat diperkuat dengan hasil penelitian Hermawan (2016) dengan judul dampak pengembangan desa wisata Nglanggeran terhadap ekonomi masyarakat lokal:

“Hasil penelitian diketahui bahwa aktifitas pengembangan Desa wisata Nglanggeran dinilai cukup baik, indikatornya adalah rata-rata kenaikan kunjungan wisatawan yang cukup besar dari tahun ke tahun. Pengembangan desa wisata membawa dampak yang positif bagi perkembangan ekonomi masyarakat lokal, diantaranya: penghasilan masyarakat meningkat; meningkatkan peluang kerja dan berusaha; meningkatkan kepemilikan dan

kontrol masyarakat lokal; meningkatkan pendapatan pemerintah melalui retribusi wisata”

Selain itu terdapat faktor eksternal yang menjadi ancaman bagi perkembangan Griya Coklat Nglanggeran yaitu lokasi pesaing lebih dengan nilai rata-rata sebesar 0,30. Lokasi pesaing dianggap lebih strategis karena pesaing yaitu TTP berada disekitar area salah satu wisata yang ada di desa Nglanggeran yaitu di embung Nglanggeran.

Hasil dari matriks EFE yang meliputi peluang serta ancaman memperoleh total skor sebesar 3,14. Hal ini menunjukkan bahwa Griya Coklat Nglanggeran berada diatas rata-rata (2,5) artinya dengan total nilai tersebut Griya Coklat Nglanggeran merespon dengan baik untuk peluang dan ancaman yang berada dalam lingkup usahanya. Griya Coklat Nglanggeran dapat mengambil keuntungan dari peluang yang ada dan mampu meminimalkan efek dari ancaman.

B. Analisis Matriks IE dan SWOT

Untuk menjawab tujuan kedua dalam merumuskan strategi pengembangan dapat dilakukan dengan analisis SWOT dan didukung oleh matriks IE. Analisis ini menggunakan faktor-faktor internal maupun eksternal yang telah didapat untuk merumuskan strategi. Mencocokkan faktor internal dan eksternal dapat menjadi kunci untuk menghasilkan alternatif strategi yang layak secara efektif (David, 2006).

1. Matriks Internal-Eksternal (IE)

Matriks IE digunakan untuk mengetahui posisi Griya Coklat Nglanggeran saat ini. Matriks ini menggunakan perpaduan antara total rata-rata skor IFE dan EFE. Nilai total rata-rata skor IFE diperoleh sebesar 2,96 dan EFE sebesar 3,14. Hasil

dari perpaduan tersebut menunjukkan posisi Griya Coklat Nglanggeran terletak pada sel II.

		Total rata-rata skor IFE 2,96		
		<i>Kuat</i> 3,0-4,0	<i>Rata-rata</i> 2,0-2,99	<i>Lemah</i> 1,0-1,99
Total rata-rata skor EFE 3,14	<i>Tinggi</i> 3,0-4,0	Sel I	Sel II	Sel III
	<i>Menengah</i> 2,0-2,99	Sel IV	Sel V	Sel VI
	<i>Rendah</i> 1,0-1,99	Sel VII	Sel VIII	Sel IX

Gambar 1. Analisis Matriks IE Griya Cokelat Nglanggeran pada tahun 2019

Pada posisi sel II menunjukkan bahwa Griya Coklat Nglanggeran berada dalam posisi tumbuh dan kembangkan dengan melakukan strategi intensif berupa penetrasi pasar, pengembangan pasar dan pengembangan produk. Hal ini dapat dilakukan dengan mencari pangsa pasar melalui usaha pemasaran yang lebih gencar lagi dan dibantu oleh berbagai mitra Griya Cokelat Nglanggeran serta mencoba meningkatkan penjualan atau mengembangkan produk baru. Hal ini juga sama dengan penelitian yang pernah dilakukan oleh Purwono (2015) dimana strategi yang digunakan merupakan strategi intensif dan atau integratif dalam pengembangan usaha rumah tempe indonesia (RTI) ketika posisi berada pada sel II pada matriks IE.

2. Matriks Kekuatan-Kelemahan-Peluang-Ancaman (SWOT)

Matriks SWOT dapat menggambarkan secara jelas mengenai berbagai faktor peluang maupun ancaman yang dihadapi oleh Griya Coklat Nglanggeran dan disesuaikan dengan kekuatan serta kelemahan yang dimiliki oleh Griya Coklat Nglanggeran. Matriks ini memberikan empat alternatif strategi yaitu strategi SO menggunakan kekuatan yang dimiliki untuk memanfaatkan peluang yang ada,

strategi WO untuk memperbaiki kelemahan yang dimiliki dengan memanfaatkan peluang, strategi ST menggunakan kekuatan yang dimiliki untuk menghindari pengaruh ancaman diluar dan strategi WT menjadi taktik yang diarahkan dalam mengurangi kelemahan dan menghindari ancaman.

Tabel 11. Analisis Matriks SWOT Griya Cokelat Nglanggeran pada tahun 2019

	IFE	<i>Weakness (W)</i>
EFE	<p><i>Strength (S)</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Adanya mitra dengan beberapa pihak 2. Akses menuju lokasi memadai 3. Fasilitas yang memadai 4. Harga yang relatif terjangkau 5. Produk lebih bervariasi 6. Memiliki tenaga kerja yang cukup 7. Memiliki tenaga kerja yang berpengalaman dan terlatih 8. Pelayanan yang ramah 9. Jadwal produksi yang teratur 10. Terdapat pembukuan yang lengkap 11. Brand sudah cukup dikenal 12. Pemasaran produk yang sudah meluas 13. Peralatan produksi sederhana 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bangunan relatif kecil 2. Lahan parkir yang kurang memadai 3. Kurangnya petunjuk arah 4. Kapasitas produksi masih terbatas 5. Harga diluar <i>showroom</i> dinilai mahal 6. Adanya tugas TK yang bersifat fleksibel 7. Kurangnya promosi yang dilakukan
<p><i>Oppotunities (O)</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Desa Nglanggeran sebagai desa wisata 2. Bahan baku yang mudah ditemukan dan berkualitas 3. Memiliki hubungan yang baik dengan masyarakat sekitar 4. Keberagaman asal konsumen 	<p>Strategi SO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Memasarkan produk Griya Cokelat Nglanggeran pada kawasan wisata yang ada di Gunung Kidul (S1;S5;S11;O1;O5) 2. Meningkatkan volume penjualan agar dapat memenuhi permintaan konsumen yang 	<p>Strategi WO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Mengoptimalkan promosi produk Griya Cokelat Nglanggeran terhadap wisatawan maupun konsumen (W7;O1;O4) 2. Meningkatkan fasilitas yang ada di Griya Cokelat Nglanggeran

5. Mengangkat produk lokal	semakin bertambah (S6;S7;S4;O2;O4)	(W1;W2;W3;W4;O3;O1) 3. Menjaga ketersediaan bahan baku dengan memasok produk dua kali lebih banyak saat menghadapi hari libur (W4;O2)
<i>Threats (T)</i> 1. Terdapat industri yang sama 2. Teknologi pesaing lebih berkembang 3. Lokasi pesaing lebih strategis	Strategi ST 1. Menciptakan produk yang unik sebagai ciri khas dari Griya Cokelat Nglanggeran (S5;T1;T3) 2. Mempertahankan kenyamanan berbelanja di Griya Cokelat Nglanggeran (S3;S7;S8;T1)	Strategi WT 1. Menekan biaya produksi untuk membedakan harga dengan pesaing (W5;T1)

a. Strategi S-O

Strategi SO merupakan strategi dengan menggunakan kekuatan internal yang dimiliki oleh Griya Cokelat Nglanggeran dalam memanfaatkan peluang eksternal dalam mengembangkan usahanya. Terdapat beberapa alternatif strategi SO yaitu

- 1) Memasarkan produk Griya Cokelat Nglanggeran seperti membuka outlet di sekitar kawasan wisata yang ada di Gunung Kidul dengan bantuan mitra. Strategi ini dapat membantu mengenalkan brand dari Griya Cokelat Nglanggeran sebagai produsen olahan coklat berbasis potensi desa dan memanfaatkan daerah Gunung Kidul sebagai kawasan wisata. Hal ini sesuai dengan posisi Griya Cokelat Nglanggeran pada hasil mastriks IE dalam mengembangkan pasar.
- 2) Meningkatkan volume penjualan agar dapat memenuhi permintaan konsumen yang semakin bertambah. Strategi ini digunakan dalam menangkap peluang adanya keberagaman asal konsumen yang datang ke Griya Cokelat Nglanggeran terus bertambah. Hal ini juga didukung dengan adanya kemudahan Griya

Cokelat Nglanggeran dalam mencari bahan baku, sehingga dapat terus berproduksi.

a. Strategi W-O

Strategi WO adalah strategi yang diterapkan untuk mengatasi kelemahan Griya Cokelat Nglanggeran dengan memanfaatkan peluang eksternal. Berikut alternatif strategi WO :

- 1) Mengoptimalkan promosi produk Griya Cokelat Nglanggeran terhadap wisatawan maupun konsumen, promosi bisa dalam bentuk brosur dan *pamflet* yang dapat disebar di *showroom* maupun tempat penitipan produk Griya Cokelat Nglanggeran. Hal ini dapat menjadi daya tarik tersendiri ketika dalam promosi menceritakan tentang produk Griya Cokelat Nglanggeran yang mengangkat potensi desa.
- 2) Meningkatkan fasilitas yang ada di Griya Cokelat Nglanggeran. Fasilitas dapat berupa memperluas bangunan Griya Cokelat Nglanggeran, memperbaiki lahan parkir, menambah rambu petunjuk dan meningkatkan kapasitas mesin. Usaha Griya Cokelat Nglanggeran dapat diperluas lagi mengingat masih adanya lahan kosong yang ada disekitar bangunan tersebut. Hal ini dapat memanfaatkan adanya hubungan yang baik dengan masyarakat sekitar karena lahan yang digunakan adalah lahan milik desa. Fasilitas lainnya memperbaiki lahan parkir agar dapat menambah kenyamanan konsumen dalam berbelanja di Griya Cokelat Nglanggeran. Selain itu, adanya penambahan rambu petunjuk dibutuhkan untuk mempermudah konsumen dalam menemukan Griya Cokelat Nglanggeran.

- 3) Menjaga ketersediaan bahan baku dengan memasok produk dua kali lebih banyak saat menghadapi hari libur. Strategi ini digunakan dalam mengantisipasi produk yang habis pada saat yang tak terduga.

b. Strategi S-T

Strategi S-T merupakan strategi yang dirumuskan untuk memanfaatkan kekuatan dalam menghadapi ancaman yang dihadapi oleh Griya Cokelat Nglanggeran :

- 1) Menciptakan produk yang unik sebagai ciri khas dari Griya Cokelat Nglanggeran, sehingga dapat membedakan produknya dari TTP. Hal ini ditujukan agar Griya Cokelat Nglanggeran tetap dikenal keberadaannya di sekitar wisata desa Nglanggeran. Produk unik dapat memanfaatkan potensi lainnya dari desa Nglanggeran seperti adanya susu kambing etawa yang sudah dikenal oleh masyarakat luas.
- 2) Mempertahankan kenyamanan berbelanja di Griya Cokelat Nglanggeran. Kenyamanan tersebut berupa pelayanan yang ramah, tempat yang bersih, serta didukung fasilitas yang lebih memadai lagi agar mendapatkan kesan baik dari konsumen, sehingga konsumen akan kembali lagi apabila berkunjung ke desa Nglanggeran.

c. Strategi W-T

Strategi W-T adalah strategi yang digunakan dalam meminimalkan kelemahan internal yang dimiliki Griya Cokelat Nglanggeran dan menghindari ancaman eksternal :

- 1) Menekan biaya produksi dengan melakukan optimalisasi pada produksi seperti komposisi bahan yang ada di setiap produk dan penggunaan kemasan. Hal ini dapat

membuat Griya Cokelat Nglanggeran memproduksi dalam jumlah banyak dengan menekan harga agar bisa lebih murah, sehingga dapat dengan mudah tersebar diberbagai daerah dengan mengenalkan produk berbasis cokelat dari Griya Cokelat Nglanggeran.

C. Analisis QSPM

Menjawab tujuan ketiga dalam memberikan prioritas strategi dapat menggunakan matriks perencanaan strategi kuantitatif (*Quantitative Strategic Palnning Matrix-QSPM*). Matriks ini merupakan tahap terakhir dalam membuat strategi. Hasil analisis dari berbagai alternatif strategi yang ada dapat diperingkatkan sebagai berikut :

Tabel 12. Hasil Analisis Matriks QSPM Griya Cokelat Nglanggeran tahun 2019

No	Strategi	Total Skor
1	Memasarkan produk Griya Cokelat Nglanggeran pada kawasan wisata yang ada di Gunung Kidul	1,49
2	Meningkatkan fasilitas yang ada di Griya Cokelat Nglanggeran	1,39
3	Meningkatkan volume penjualan agar dapat memenuhi permintaan konsumen yang semakin bertambah	1,35
4	Mengoptimalkan promosi produk Griya Cokelat Nglanggeran terhadap wisatawan maupun konsumen	1,10
5	Mempertahankan kenyamanan berbelanja di Griya Cokelat Nglanggeran	0,87
6	Menciptakan produk yang unik sebagai ciri khas dari Griya Cokelat Nglanggeran	0,78
7	Menjaga ketersediaan bahan baku dengan memasok produk dua kali lebih banyak saat menghadapi hari libur	0,49
8	Menekan biaya produksi untuk membedakan harga dengan pesaing	0,48

Berdasarkan tabel 20 dapat diketahui bahwa strategi yang menjadi prioritas dalam pengembangan usaha Griya Cokelat Nglanggeran adalah memasarkan produk dengan membuka outlet Griya Cokelat Nglanggeran di sekitar kawasan wisata yang ada di Gunung Kidul melalui bantuan mitra. Strategi ini dapat

membantu dalam mengenalkan Griya Cokelat Nglanggeran lebih luas lagi. Strategi kedua yaitu meningkatkan fasilitas yang ada di Griya coklat Ngalnggeran. Fasilitas yang perlu ditingkatkan seperti bangunan, lahan parkir, mesin dan rambu petunjuk arah. Strategi ini dapat digunakan untuk meningkatkan kenyamanan konsumen dalam berbelanja di Griya Cokelat Nglanggeran. Selanjutnya strategi yang menjadi alternatif ketiga adalah meningkatkan volume penjualan agar dapat memenuhi permintaan konsumen yang semakin bertambah dilihat dari adanya keberagaman asal konsumen yang berbelanja di Griya Cokelat Nglanggeran.