

BAB III METODE PENELITIAN

3.1 Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian dilakukan di perusahaan/bidang usaha percetakan online di toko Khanza_Reklame Bogor. Pemilihan tempat penelitian dilakukan secara sengaja agar peneliti bisa melihat bagaimana proses usaha percetakan di bidang online yang dilakukan pada bulan Maret sampai dengan selesai.

Tabel 3.1 Jadwal Penelitian

No	Kegiatan	Maret				April				Mei				Juni				Juli				Agst			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Penyusunan Proposal																								
2	Seminar Proposal																								
3	Perubahan Perbaikan																								
4	Proses Bimbingan																								
5	Ujian Sidang Skripsi																								
6	Perbaikan Skripsi																								
7	Persetujuan Skripsi																								

Sumber : Pelaksanaan Penelitian

3.2 Informan penelitian

Informan penelitian ini adalah orang-orang yang menjadi sumber informasi dalam penelitian dilakukan. Adapun yang menjadi informan dalam penelitian ini adalah pemilik usaha Percetakan onlin Khanza_Reklame di Bogor.

3.3 Jenis Data

Untuk mempermudah pembahasan skripsi selanjutnya maka penulis menggunakandata-data melalui jenis dan sumber data kualitatif. Dalam penelitian ini penulis mendapatkan dua jenis data yaitu data primer dan data sekunder dengan pamaran sebagaiberikut :

1. Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh dari sumber asli. Dalam hal ini maka, maka proses pengumpulan datanya perlu dilakukan dengan memperhatikan siapa sumber utama yang akan dijadikan objek penelitian. Peneliti memperoleh data primer dari observasi, wawancara, dan dokumentasi.

2. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang didapatkan dari studi-studi sebelumnya. Data sekunder yang peneliti peroleh dari berbagai sumber yaitu buku dan penelitian terdahulu.

3.4 Instrumen Pengumpulan Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer diperoleh dari hasil:

1. Observasi/Teknik Pengamatan.

Salah satu teknik yang dapat digunakan untuk mengetahui atau menyelidiki tingkah laku non verbal yakni dengan menggunakan teknik observasi. Menurut Sugiyono (2018:229) observasi merupakan teknik pengumpulan data yang mempunyai ciri yang spesifik bila dibandingkan dengan teknik yang lain. Observasi juga tidak terbatas pada orang, tetapi juga objek-objek alam yang lain. Melalui kegiatan observasi peneliti dapat belajar tentang perilaku dan makna dari perilaku tersebut. Observasi dalam penelitian ini yaitu dengan melakukan pengamatan langsung di lapangan untuk mengetahui kondisi yang sebenarnya para pedagang mikro di toko online Khaza_Reklame Bogor untuk menerapkan pencatatan menerapkan metode Laba Kotor sampai pembuatan laporan keuangan bulanan. Menurut Yusuf (2013:384) kunci keberhasilan dari observasi sebagai teknik dalam pengumpulan data sangat banyak ditentukan oleh peneliti sendiri karena peneliti melihat dan mendengarkan objek penelitian dan kemudian peneliti menyimpulkan dari apa yang diamati. Peneliti yang memberi makna tentang apa yang diamatinya dalam reliabilitas dan dalam konteks yang alami, ialah yang bertanya dan juga yang melihat bagaimana hubungan antara satu aspek dengan aspek yang lain pada objek yang ditelitinya.

2. Wawancara

Wawancara yang dimaksud adalah teknik untuk mengumpulkan data yang akurat untuk keperluan proses pemecahan masalah tertentu, yang sesuai dengan data. Pencarian data dengan teknik ini dilakukan dengan cara tanya jawab secara lisan dan bertatap muka langsung antara seorang atau beberapa orang pewawancara dengan seorang atau beberapa orang yang diwawancarai. Wawancara untuk mendapatkan data atau informasi yang lebih jelas mendalam, maka dilakukan wawancara secara mendalam dengan pelaku usaha Percetakan Online Khanza_Reklame Bogor dan karyawannya dengan pedoman wawancara hanya memuat garis besar yang hanya akan ditanyakan. Teknik yang sesuai untuk menggali informasi dari informan dan menjawab pertanyaan penelitian adalah wawancara mendalam (*in-depth interview*). Dalam melakukan wawancara peneliti menggunakan instrumen penelitian berupa panduan wawancara, panduan wawancara digunakan sebagai petunjuk umum atau garis besar pokok-pokok yang ditanyakan dalam wawancara, dengan pedoman tersebut peneliti memikirkan bagaimana pertanyaan dijabarkan secara kongkrit dalam kalimat tanya, sekaligus menyesuaikan pertanyaan dengan konteks aktual dengan wawancara berlangsung. Dalam hal ini yang menjadi narasumber/responden adalah pihak pelaku usaha Percetakan Online Khanza_Reklame Bogor tersebut. Perilaku yang sopan dan beretika nantinya mempengaruhi pelaksanaan wawancara, informan lebih mudah mengungkapkan jawaban tanpa harus merasa canggung dan tertekan karena sudah ada pendekatan sebelumnya, dengan begitu informasi yang dihasilkan akan sesuai dengan yang diharapkan peneliti.

3. Dokumentasi

Teknik dokumentasi digunakan untuk mengumpulkan data berupa data- data tertulis yang mengandung keterangan dan penjelasan serta pemikiran tentang fenomena yang masih aktual dan sesuai dengan masalah penelitian. Dokumentasi berupa data tertulis dan publikasi dari usaha percetakan online Khanza_Reklame tentang gambaran umum usaha, jumlah karyawan serta jumlah rata-rata penjualan setiap hari sebagai data tambahan untuk menyusun data hasil penelitian.

4. Owner

Melakukan pendekatan terhadap pelaku/pemilik usaha dengan pendekatan secara langsung secara sopan santun,serta memberikan kesan baik kepada pelaku usaha agar pelaku usaha bisa menerima pewawancara ini dengan senang hati.

5. Karyawan

Memberikan perhatian lebih kepada karyawan di toko percetakan online Khanza_Reklame Bogor. Dengan perhatian lebih ini pewawancara bisa mendapatkan peluang untuk tahu cara kerja organisasi yang ada dalam unit bisnis ini, demi untuk membuat penelitian yang secara real agar bisa membantu/memimalisir masalah yang terjadi di unit usaha ini

6. Pelanggan

Mencari tahu pelanggan yang sering memesan produk yang ada di toko percetakan online Khanza_Reklame ini dengan menggunakan aplikasi *marketplace* Lazada seller center ini,untuk menanyakan bahwa bawasannya toko online ini yang di pesan

7. Mitra

Mencari tahu siapa saja yang berkaitan dengan unit usaha ini/pemasok siapa saja yang bisa memberikan bahan – bahan untuk menjalankan unit usaha tersebut

8. Pesaing

Apa yang menjadi perbedaan pesaing dengan pelaku usaha di *marketplace* ini setiap pelaku usaha masing-masing pasti memiliki produk unggulannya dan sistem manajemennya, dari sini kita tahu bahwa jika ingin membuat ide bisnis, kita harus mengetahui market yang akan kita promosikan dan juga kita harus memiliki produk unggulan agar unit usaha kita bertahan di pasaran dan bisa semakin berkembang.

3.5 Metode Analisis Data

Untuk menganalisis permasalahan pertama digunakan analisis deskriptif yakni dengan mendeskripsikan lingkungan internal dan lingkungan eksternal yang menjadi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman pada usaha percetakan online Khanza_Reklame Bogor oleh percetakan online Khanza_Reklame. Penelitian deskriptif adalah jenis penelitian yang menggambarkan bagaimana keadaan, gejala, dan persoalan

di suatu kegiatan usaha percetakan di daerah Bogor dan selanjutnya diolah menjadi data. Data tersebut kemudian di analisis untuk memperoleh kesimpulan, dalam penelitian deskriptif digunakan untuk menggambarkan mengenai faktor individu dan pengambilan keputusan.

Metode analisis data dilakukan secara deskriptif dengan pertimbangan adanya kesediaan dari pengusaha untuk menganalisis kondisi usahanya, selanjutnya merumuskan strategi pengembangan usaha dengan menggunakan analisis SWOT untuk mendapatkan beberapa alternatif taktik.

3.5.1. *Internal Factors Analysis Summary (IFAS) dan Eksternal Faktors Analysis Summary (EFAS)*

Teknik analisa data yang digunakan oleh peneliti adalah Analisa kualitatif digunakan untuk mengetahui bauran pemasaran, lingkungan internal, eksternal, menggunakan analisis SWOT, serta untuk mendukung penggunaan analisa kuantitatif dalam matrix IFE, EFE, IE, dan QSPM. Proses perumusan strategi dilakukan melalui tiga tahap yaitu, tahap masukan (input stage) dengan menggunakan matrix IFE dan EFE, tahap pencocokan (*matching stage*) dengan menggunakan matrix IE dan SWOT, dan tahap pengambilan keputusan (*decision stage*) untuk menentukan strategi yang terbaik yang terpilih dengan menggunakan QSPM.

3.5.2. *Matrix IFE (Internal Faktor Evaluation)*

Alat perumusan strategi ini meringkas dan mengevaluasi kekuatan dan kelemahan utama dalam area-area fungsional bisnis, dan juga menjadi landasan untuk mengidentifikasi serta mengevaluasi hubungan di antara area tersebut. Langkah ringkas dalam melakukan manajemen strategi internal adalah dengan mengkonstruksi Matriks *Evaluasi Faktor Internal* (IFE). Perangkat Formulasi strategi ini meringkas serta evaluasi kekuatan dan kelemahan utama dalam fungsi-fungsi perusahaan. Hal tersebut memberikan dasar mengidentifikasi dan evaluasi hubungan di antara fungsi-fungsi ini. Penilaian intuitif dibutuhkan dalam mengembangkan Matriks IFE, sehingga penggunaan pendekatan ilmiah sebaiknya tidak diinterpretasikan bahwa teknik ini adalah teknik yang serba bisa. Pemahaman mendalam dari faktor-faktor yang ada didalamnya lebih

penting di banding angka aktual. Matriks IFE dapat dikembangkan dalam lima langkah sebagai berikut.

1. Membuat daftar faktor-faktor kunci internal seperti yang di definisikan dalam proses audit internal. Gunakan total 20 faktor internal, termasuk kekuatan dan kelemahan. Buatlah daftar kekuatan terlebih dahulu, kemudian daftar kelemahan. Buatlah spesifik mungkin, menggunakan persentase, rasio, dan angka perbandingan. Sebagai contoh, faktor “*Quick ratio* kami besar 2,1 dibanding rata-rata industri sebesar 1,8. “tidak dapat dilakukan, sementara faktor” imbal hasil atas investasi (ROI) divisi coklat kami meningkat dari 8 hingga 15 persen di Amerika Selatan” dapat dilakukan.
2. Menentukan bobot yang berkisar dari 0,0 (tidak penting) hingga 1,0 (semuanya penting) untuk setiap faktor. Bobot diberikan untuk faktor yang mengindikasikan kepentingan relatif faktor agar berhasil di industrinya. Tanpa memperhatikan apakah faktor kunci adalah kekuatan atau kelemahan, faktor-faktor yang dianggap memiliki efek terbesar pada kinerja organisasi sebaiknya diberikan bobot tertinggi. Jumlah dari semua bobot harus sama dengan 1,0.
3. Memberikan 1 hingga 4 pada setiap faktor untuk mengidikasi apakah faktor itu mempresentasikan kelemahan utama (peringkat = 1), kelemahan kecil (peringkat = 2), kekuatan kecil (peringkat = 3), dan kekuatan utama (peringkat = 4). Catatlah bahwa kekuatan harus menerima peringkat 3 atau 4 dan kelemahan harus menerima peringkat 1 atau. Peringkat tersebut berbasiskan perusahaan, sementara bobot dalam langkah 2 berbasis industri.
4. Mengkalikan bobot setiap faktor dengan peringkatnya untuk menemukan skor tertimbang untuk setiap variabel.
5. Jumlah skor tertimbang untuk setiap variabel untuk menentukan total skor tertimbang organisasi.

Tanpa memperhatikan jumlah faktor yang termasuk dalam matrix IFE, total skor tertimbang berkisar dari rendah sebesar 1,0 hingga besar 4,0 dengan skor rata-rata menjadi 2,5. Total skor tertimbang dibawah 2,5 mengindikasikan bahwa organisasi memiliki kelemahan internal, sementara skor di atas 2,5 mengindikasikan posisi internal yang kuat. Seperti Matrix EFE, Matrix IFE seharusnya mencakup 20 faktor kunci. Jumlah

faktor tidak berdampak pada kisaran skor tertimbang total karena bobot-bobot itu selalu berjumlah 1,0.

Ketika faktor internal kunci meliputi kekuatan maupun kelemahan, faktor tersebut dapat tercangkup dua kali dalam Matrix IFE, serta bobot dan peringkat diberikan untuk setiap pernyataan. Contohnya, logo Playboy akan membantu sekaligus merugikan Playboy Enterprises; logo tersebut menarik pelanggan majalan Playboy, namun membuat saluran televisi kabel Playboy dijauhi pasar.

3.5.3. Matrix EFE (*Eksternal Faktor Evaluation*)

Matriks evaluasi faktor eksternal (EFE) memungkinkan para penyusun strategi untuk meringkas dan mengevaluasi informasi ekonomi, sosial, budaya, demografi, lingkungan, politik, pemerintahan, hukum, teknologi, dan persaingan. Dapat dikembangkan dalam lima langkah:

1. Membuat daftar faktor-faktor eksternal kunci sebagaimana diidefikasi dalam proses audit internal. Terdiri dari 20 faktor meliputi kesempatan dahulu dan kemudian ancaman. Buatlah spesifik mungkin, menggunakan presentase, rasio, dan angka komparatif kapanpun dimungkinkan. Ingatlah bahwa Edward Deming mengatakan “Pada Tuhan kami percaya. Pada yang lain, berikan data” Selain itu, manfaat faktor “yang dapat dilakukan” seperti yang didefinisikan di bab ini.
2. Memberikan bobot untuk setiap faktor, dengan kisaran dari 0,0 (tidakpenting) hingga 1,0 (sangat penting). Bobot mengindikasikan kepentingan relatif bahwa faktor itu sukses di Industri perusahaan. Kesempatan biasanya menerima bobot yang lebih tinggi dari ancaman, namun ancaman dapat memperoleh bobot yang lebih tinggi jika sangat parah. Bobot yang sesuai dapat ditentukan dengan membandingkan pesaing yang sukses dan tidak sukses atau dengan mendiskusikan faktor itu memperoleh konsesus kelompok. Jumlah dari semua bobot terdapat faktor harus sama dengan 1,0
3. Memberikan peringkat antara 1 hingga 4 bagi setiap eksternal kunci untuk mengindikasikan seberapa efektif strategi perusahaan saat ini merespon terhadap faktor itu, dimana 4 = responya superior, 3 = resfonnya diatas rata-rata, 2 = responya rata-rata, dan 1 = responya buruk. Peringkat didasarkan pada efektivitas strategi perusahaan. Peringkat oleh karnanya berbasis perusahaan, sedangkan bobot dalam

langkah 2 berbasis Industri. Ancaman maupun kesempatan diberi peringkat 1,2,3 atau 4.

4. Mengkalikan setiap bobot faktor dengan peringkatnya untuk menentukan skor tertimbang.
5. Jumlah skor tertimbang untuk setiap variabel untuk menentukan skor total tertimbang bagi organisasi itu.

Tanpa melihat jumlah kesempatan dan ancaman kunci dalam Matrix EFE, skor total rata-rata tertimbang tertinggi untuk organisasi adalah 4,0 dan total tertimbang terendah adalah 1,0. Skor total rata-rata tertimbang adalah 2,5 skor total mengindikasikan bahwa organisasi merespons dengan baik terhadap kesempatan dan ancaman yang ada di Industrinya.

Dengan kata lain, strategi perusahaan secara efektif memanfaatkan kesempatan yang ada dan meminimalisasi potensi dampak yang merusak dari ancaman eksternal. Total skor 1,0 mengindikasikan bahwa strategi perusahaan tidak memanfaatkan kesempatan atau menghindari ancaman eksternal.

3.5.4. I-E (*Internal-External Matrix*)

Internal-Eksternal Matrix memosisikan berbagai divisi suatu organisasi dalam tampilan sembilan sel. Alat tersebut menempatkan divisi-divisi organisasi dalam sebuah diagram matematis. Matrix I-E didasarkan pada dua dimensi kunci: skor bobot IFE total pada sumbu x dan skor bobot EFE total pada sumbu y. Skor bobot total yang diperoleh dari divisi-divisi tersebut memungkinkan susunan matrik I-E di tingkat perusahaan. Pada sumbu c dari matriks I-E.

Matrix I-E dapat dibagi menjadi tiga bagian besar yang mempunyai implikasi strategi yang berbeda-beda. Pertama, ketentuan untuk divisi- divisi yang masuk dalam sel I, II atau IV dapat digambarkan sebagai tumbuh dan berkembang. Strategi yang intensif atau integratif bisa dijadikan strategi yang paling tepat. Kedua, divisi yang masuk dalam sel III,V atau VII dapat ditangani dengan baik melalui strategi menjaga dan mempertahankan. Penetrasi pasar dan pengembangan produk adalah dua strategi yang paling banyak digunakan dalam jenis divisi ini. Ketiga, ketentuan umum untuk divisi yang masuk dalam sel VI, VIII, atau IX adalah panen atau divestasi. Organisasi yang

berhasil mampu mencapai portofolio bisnis yang masuk atau berada di seputar sel I dalam matriks IE.

3.5.5. Matrix SWOT

Setelah posisi usaha diketahui kemudian dilakukan formulasi alternatif strategi dengan menggunakan matrix SWOT. Matriks ini menggambarkan bagaimana peluang dan ancaman disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimiliki pengusaha. Matrix SWOT akan menghasilkan empat jenis strategi, seperti disajikan:

EFAS \ IFAS	STRENGTH (S) Menentukan 1-5 faktor-faktor kekuatan internal	WEAKNESS (W) Menentukan 1-5 faktor-faktor kelemahan internal
	STRATEGI SO Menciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	STRATEGI WO Menciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
OPPORTUNITIES (O) Menentukan 1-5 faktor-faktor peluang eksternal		
THREATS (T) Menentukan 1-5 faktor-faktor ancaman eksternal	STRATEGI ST Menciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	STRATEGI WT Menciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk menghindari ancaman

Gambar 3.1. Matrix SWOT

Keterangan:

<i>Strength (S)</i>	Kekuatan, yaitu faktor-faktor kekuatan yang dimiliki oleh perusahaan termasuk satuan bisnis didalamnya antara lain kompetensi khusus yang terdapat dalam organisasi yang berakibat pada pemilihan keunggulan komparatif oleh unit usaha di pasaran.
<i>Weakness (W)</i>	Kelemahan, yaitu keterbatasan atau kekurangan dalam hal sumber, keterampilan dan kemampuan yang menjadi penghalang serius bagi penampilan kinerja organisasi yang memuaskan.
<i>Opportunity (O)</i>	Peluang, yaitu berbagai situasi lingkungan yang menguntungkan bagi suatu satuan bisnis.

Threats (T) Ancaman, faktor-faktor lingkungan yang tidak menguntungkan suatu satuan bisnis.

Proses analisis SWOT dilakukan melalui wawancara dan pengamatan langsung di lapangan. Proses pengidentifikasian kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman merupakan hasil penggabungan antara hasil wawancara dan pengamatan langsung di lapangan.

3.6. Analisa Matriks QSPM

Menurut David dan David (2016:184-186) *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM) menggunakan analisis input dari Tahap 1 dan hasil pencocokan dari analisis Tahap 2 untuk secara objektif menentukan strategi yang hendak dijalankan di antara strategi-strategi alternatif.

1. Membuat daftar peluang dan ancaman perusahaan eksternal juga kekuatan dan kelemahan internal utama di kolom kiri QSPM. Informasi ini sebaiknya diambil secara langsung dari Matriks IFE dan Matriks EFE.
2. Memasukan bobot untuk setiap faktor eksternal dan internal utama tersebut. Bobot ini sama dengan bobot yang ada dalam Matriks EFE dan Matriks IFE. Bobot ditampilkan dalam kolom kecil tepat di kanan faktor-faktor keberhasilan penting eksternal dan internal.
3. Menguji matrix- matrix Tahap 2 (pencocokan) dan mengidentifikasi berbagai strategi alternatif yang harus di pertimbangkan untuk diterapkan oleh perusahaan.
4. Menentukan Skor Daya Tarik (AS) didefinisikan sebagai nilai numerik yang mengindikasikan daya tarik relatif dari setiap strategi di rangkaian alternatif tertentu. Skor Daya Tarik (*Attructiveness Score-AS*) ditentukan dengan cara mengamati setiap faktor eksternal atau internal utama, pada suatu waktu tertentu, sembari mengajukan pertanyaan, "Apakah faktor ini memengaruhi pilihan strategi yang dibuat? jika jawaban atas pertanyaan ini adalah ya, strategi kemudian perlu diperbandingkan relatif terhadap faktor utama tersebut. Secara khusus Skor Daya Tarik harus diberikan pada setiap strategi untuk menunjukkan daya tarik relatif satu strategi atas strategi yang lain, dengan mempertimbangkan faktor tertentu. Kisaran Skor Daya Tarik adalah 1 = tidak memiliki daya tarik, 2-daya tariknya rendah, 3- daya tariknya sedang,

dan 4-daya tariknya tinggi. Jika jawaban atas pertanyaan di atas adalah tidak, yang mengindikasikan bahwa faktor utama yang bersangkutan tidak memiliki pengaruh terhadap pilihan spesifik yang dibuat, jangan memberikan Skor Daya tarik pada strategi dalain rangkaian tersebut.

5. Menghitung Skor Daya Tarik Total. Skor Daya Tarik Total (*Total Attractiveness Score-TAS*) didefinisikan sebagai hasil kali antara bobot (Langkah 2) dengan Skor Daya Tarik (Langkah 4) di setiap baris. Skor Daya Tarik Total mengindikasikan daya tarik relatif dari setiap strategi alternatif, dengan hanya mempertimbangkan dampak faktor keberhasilan penting eksternal atau internal yang berdekatan Semakin tinggi Skor Daya Tarik Totalnya, semakin menarik pula strategi alternatif tersebut (hanya dengan mempertimbangkan faktor keberhasilan penting yang berdekatan).
6. Menghitung Jumlah Keseluruhan Daya Tarik Total. Jumlahkan Skor Daya Tarik Total di setiap kolom strategi dari QSPM. Jumlah Keseluruhan Daya Tarik Total (*Sum Total Attractiveness Scores-STAS*) menunjukkan strategi yang paling menarik di setiap rangkaian alternatif. Skor yang lebih tinggi mengindikasikan strategi yang lebih menarik, mengingat semua faktor eksternal dan internal relevan yang dapat memengaruhi keputusan strategis Besarnya selisih antara Jumlah Keseluruhan Daya Tarik Total di rangkaian alternatif strategi tertentu menunjukkan ketertarikan relatif satu strategi terhadap strategi yang lain.

Tabel 3.3. Matriks QSPM

Faktor Kunci	<i>Weight</i> (Bobot)	Alternatif Strategi					
		Strategi I		Strategi II		Strategi III	
		AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
Kekutan (<i>Strenghts</i>)							
Kelemahan (<i>Weakness</i>)							
Jumlah							
Peluang (<i>Opportunities</i>)							
Ancaman (<i>Threaths</i>)							
Jumlah							

- Langkah 1 : Membuat daftar kesempatan dan ancaman perusahaan kunci, juga kelemahan serta kekuatan internal di kolom kiri QSPM
- Langkah 2 : Memasukkan bobot untuk setiap faktor kunci internal dan eksternal. Bobot ini identik dengan yang ada dalam matriks EFE dan Matriks IFE Bobot disajikan dalam kolom di sebelah kanan kolom faktor kesuksesan internal dan eksternal penting.
- Langkah 3 : Menguji matrix- matrix tahap 2 (pencocokan), dan mengidentifikasi strategi alternatif yang sebaiknya organisasi mempertimbangkan implementasinya. Mencatat strategi-strategi ini dalam baris teratas QSPM kemudian mengelompokkan strategi ke perangkat yang saling menguntungkan jika mungkin
- Langkah 4 : Menentukan skor daya tarik, didefinisikan sebagai nilai numerik yang mengindikasikan daya tarik relatif dari strategi dalam alternatif, Skor daya tarik (AS) ditentukan dengan menguji setiap faktor internal dan eksternal kunci, pada satu waktu, dan mengajukan pertanyaan.
- Langkah 5 : Menghitung skor daya tarik total. Skor daya tarik total (TAS)
- Langkah 6 : Menghitung jumlah skor daya tarik total

Sumber : David dan David (2016:187)

Berdasarkan Tabel 3.6. Komponen dalam QSPM alternatif strategi, faktor kunci, bobot, skor daya tarik (*attractiveness scores-AS*), skor daya tarik (*total attractiveness TAS*), dan jumlah skor daya tarik total. Enam langkah yang disyaratkan untuk mengembangkan QSPM yaitu:

3.7. Analisis BMC (*Bisnis Model Canvas*)

Pendekatan sembilan elemen BMC diambil dari *nine blocks building of Business Model Canvas* karya Osterwalder and Pigneur (2014). Pada penelitian ini model bisnis pada Toko Percetakan Online Khanza_Reklame Bogor dipetakan dengan menggunakan pendekatan BMC yang terdiri dari sembilan aspek yaitu *customer segments*, *value*

proposition, channels, customer relationships, revenue streams, key resources, key activities, dan coststructure. Secara sistematis, struktur model bisnis kanvas yang akan dilaksanakan dapat dilihat pada Gambar dibawah:

<i>Key Partners</i>	<i>Key Activities</i>	<i>Value Propositions</i>	<i>Customer Relationships</i>	<i>Customer Segments</i>
Beberapa mitra yang bekerjasama dalam menjalankan bisnis	Kegiatan-kegiatan utama yang dilakukan perusahaan agar kegiatan bisnis dapat beroperasi dengan lancar	Nilai lebih yang ditawarkan kepada pelanggan	Gambaran pelaku usaha dalam membangun dan menjalin hubungan baik dengan segmen pelanggannya	Segmen pelanggan yang menjadi sasaran perusahaan
	<i>Key Resources</i>		<i>Channels</i>	
	Sumber daya utama yang digunakan agar perusahaan dapat berjalan		Saluran yang digunakan perusahaan untuk menjangkau pelanggan	
<i>Cost Structure</i>			<i>Revenue Streams</i>	
Komponen-komponen biaya yang dikeluarkan perusahaan dalam menjalankan bisnisnya, menciptakan dan meningkatkan <i>value</i> perusahaan, menjalin hubungan dengan pelanggan dan memperoleh keuntungan			Sumber aliran pendapatan perusahaan	

Gambar 3.2. Struktur *Business Model Canvas*

Sumber : Osterwalder and Pigneur (2014)

Pendekatan BMC berpedoman pada wawancara dan FGD (*Focus group discussion*) yang dilakukan terhadap responden. Pertanyaan wawancara tersebut mengacu pada variabel operasional Osterwalder and Pigneur (2014) yang mewakili sembilan elemen yang terdapat pada BMC. Langkah selanjutnya setelah dilakukan identifikasi BMC terhadap Toko Percetakan Online Khanza_Reklame Bogor adalah pemetaan masing-masing blok bangunan ke dalam kanvas berdasarkan hasil wawancara yang kemudian diverifikasi kepada Toko Percetakan Online Khanza_Reklame Bogor.