

## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### 3.1 Tempat dan Waktu Penelitian

Tempat penelitian ini dilaksanakan di Rinanda Skincare Center, Grand Galaxy City RSK 05 No 12, Jaka Setia, Bekasi Selatan pada bulan Maret sampai dengan bulan Juli

**Tabel 3.1 Jadwal Pelaksanaan Penelitian**

No	Kegiatan	Mar 24	Apr 24	Mei 24	Jun 24	Jul 24	Agt 2024
1	Observasi Awal						
2	Pengajuan Izin Penelitian						
3	Pengumpulan Data						
4	Pengolahan Data						
5	Analisis dan Evaluasi						
6	Penulisan Laporan						
7	Seminar Hasil Penelitian						

#### 3.2. Jenis Penelitian

Menurut Sugiyono yang dikutip Suwarsa dan Hasibuan (2021), metode penelitian adalah cara ilmiah mengumpulkan data untuk tujuan dan kegunaan tertentu. Metode penelitian ini berkaitan dengan prosedur, alat, teknik, dan desain penelitian yang digunakan dalam penelitian.

Prosedur dan teknik yang akan digunakan dalam penelitian juga harus sesuai dengan metode penelitian yang diterapkan. Metode penelitian merujuk pada pendekatan atau prosedur yang digunakan untuk merancang, melaksanakan, dan menganalisis data dalam suatu studi. Metode penelitian yang digunakan pada penelitian ini merupakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Metode penelitian kualitatif adalah pendekatan penelitian yang berfokus pada pemahaman mendalam tentang fenomena atau konteks tertentu. Pada penelitian kualitatif ini hasilnya lebih menekankan pada pemahaman makna dan mengonstruksi fenomena dari pada generalisasi.

Pada Metode penelitian kualitatif, digunakan untuk memahami fenomena sosial atau perilaku manusia dengan cara yang mendalam, kompleks, dan deskriptif. Berbeda dengan metode penelitian kuantitatif yang fokus pada pengukuran dan analisis data numerik, metode penelitian kualitatif bertujuan untuk mendapatkan pemahaman yang kaya dan kontekstual tentang konteks sosial, budaya, dan psikologis di mana fenomena tersebut terjadi.

Dikatakan kualitatif karena penelitian ini berusaha menjelaskan subjek yang berkaitan dengan fenomena atau permasalahan yang ada di dalam atau di luar klinik. Dalam penelitian ini peneliti akan mencoba menjelaskan secara detail analisis alternatif pengembangan strategi keberlangsungan bisnis Rinanda Skin Care Center di masa pandemi Covid-19.

### **3.3. Informan Penelitian**

Informan, atau yang sering disebut sebagai narasumber dalam konteks penelitian, adalah seseorang yang memberikan informasi, wawasan, atau pengalaman tentang subjek penelitian kepada peneliti. Narasumber dapat memberikan berbagai jenis data dan perspektif yang berharga untuk mendukung tujuan penelitian. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan informan untuk memberikan masukan dan informasi kepada peneliti. Informan mempunyai kualitas dan motif tersendiri. Bukan tidak mungkin ditemukan nilai-nilai yang bertentangan atau bertentangan antara maksud dan tujuan informan dan peneliti (Sugiyono, 2019: 54).

### **3.4 Jenis dan Sumber Data**

Sumber data yang diperoleh untuk melakukan penelitian berasal dari data primer dan data sekunder. Data Primer terdiri dari informasi yang didapat dari proses wawancara dan melakukan observasi langsung. Data sekunder didapatkan dari hasil dokumentasi perusahaan, jurnal dan buku-buku ilmiah (Sugiyono,2019:455)

### **3.5. Metode Pengumpulan Data**

Metode pengumpulan data merupakan langkah paling utama dalam melakukan penelitian, dikarenakan tujuan utama dalam penelitian yaitu mendapatkan data yang diperlukan. Jika tidak mengetahui metode dalam pengumpulan data yang diperlukan untuk penelitian, peneliti tidak akan bisa mendapatkan data yang memenuhi standar

yang sudah ditetapkan. Beberapa cara pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini, dilakukan dengan:

#### 1. Observasi

Observasi adalah metode pengumpulan data dalam penelitian yang melibatkan pengamatan langsung terhadap perilaku, interaksi, atau situasi tanpa intervensi langsung dari peneliti terhadap subjek yang diamati. Observasi dilakukan dengan melakukan kegiatan di lapangan untuk melihat apa yang dilakukan karyawan dan konsumen. Selain itu, observasi dapat menafsirkan, menganalisis, dan menjelaskan apa yang dilihat seseorang.. Dalam konteks penelitian, observasi digunakan untuk mengumpulkan informasi tentang perilaku manusia, dinamika sosial, atau karakteristik situasi dengan cara yang tidak mempengaruhi atau memanipulasi lingkungan yang diamati. Menurut Makbul (2021:14) observasi merupakan suatu kemampuan manusia untuk menggunakan seluruh panca indranya untuk memperoleh hasil dari fungsi panca indra utama yaitu mata untuk memperoleh suatu data atau informasi.

#### 2. Wawancara

Wawancara dalam penelitian adalah metode pengumpulan data yang melibatkan pertemuan antara peneliti dan responden untuk mendapatkan informasi, wawasan, atau pandangan tentang subjek penelitian. Dalam wawancara, peneliti mengajukan serangkaian pertanyaan kepada responden dan mencatat atau merekam tanggapan mereka Menurut Yusuf (2019:194), secara sederhana wawancara adalah peristiwa atau proses interaktif antara pewawancara dengan sumber informasi melalui komunikasi langsung.

#### 3. Studi Pustaka

Studi dikaitkan dengan kajian teoritis terhadap rangkaian acuan lain yang berkaitan dengan nilai, budaya, dan norma yang berkembang dalam kondisi sosial yang terjadi dalam penelitian tersebut, karena penelitian tidak dapat dipisahkan dari sumber-sumber ilmiah yang tersedia (Sugiyono, 2018: 477 )

### **3.6. Metode Analisis Data**

Dalam penelitian ini data disajikan secara kualitatif dan kuantitatif dengan menggunakan pendekatan manajemen strategis. Penyajiannya akan berupa tabel, gambar, dan penjelasan. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan teknik analisis

SWOT dan didukung dengan penggunaan analisis pada matriks IFE, EFE, IE, dan QSPM. Proses pengembangan strategi berlangsung dalam tiga fase.

Tahap input menggunakan matriks IFE dan EFE, kemudian tahap pencocokan menggunakan matriks IE dan SWOT, dan terakhir tahap pengambilan keputusan untuk menentukan strategi QSPM yang optimal.

### **3.6.1. Tahap Input (*Input Stage*)**

Pada fase ini melibatkan pengumpulan data awal, termasuk informasi lingkungan internal dan eksternal. Pada fase ini diawali dengan mencari informasi mengenai faktor lingkungan internal yang mewakili kekuatan dan kelemahan perusahaan.

Faktor internal tersebut meliputi manajemen, pemasaran, keuangan, produksi, penelitian dan pengembangan, serta sistem informasi. (David, 2010:178). Informasi tersebut dikumpulkan melalui wawancara dan observasi untuk mencocokkan persepsi responden terhadap faktor lingkungan internal yang menjadi kelebihan dan kelemahan. Rinanda Skincare Center.

Selain itu, dilakukan investigasi terhadap faktor lingkungan eksternal yang memberikan peluang dan ancaman bagi Rinanda Skin Care Center. Faktor eksternal tersebut meliputi lingkungan demografis, ekonomi, alam, budaya, dan hukum, perantara pemasaran, pelanggan, dan pesaing (Kotler, 2008). Informasi tersebut dikumpulkan melalui wawancara dan observasi untuk menyeimbangkan persepsi responden terhadap faktor lingkungan eksternal yang menjadi peluang dan ancaman bagi Rinanda Skin Care Center.

Setelah informasi mengenai faktor lingkungan internal dan eksternal diperoleh, dilakukan pengolahan lebih lanjut untuk menentukan nilai faktor lingkungan internal dan eksternal. Matriks IFE (*Internal Factor Evaluation*) dan EFE (*Eksternal Factor Evaluation*) digunakan untuk evaluasi ini. Saat membuat matriks IFE, langkah-langkah yang disebutkan oleh Umar (2010:80).

#### **1. Matriks IFE (*Internal Factor Evaluation*)**

Matriks IFE (*Internal Factor Evaluation*) merupakan alat untuk mengembangkan strategi dan menilai kekuatan dan kelemahan internal dalam

suatu perusahaan. Proses pembuatan matriks IFE mencakup lima langkah, yaitu:

- a. Identifikasi faktor internal utama yang mempengaruhi kinerja organisasi. Dengan memasukkan 10 sampai 20 unsur kekuatan dan kelemahan ke dalam suatu organisasi bisnis
- b. Setiap faktor diberi bobot antara 0,0 dan 1,0 untuk mengevaluasi keberhasilan suatu perusahaan.
- c. Tunjukkan elemen-elemen ini dengan mengurutkan setiap elemen dari 1 hingga 4. 1 = buruk, 2 = sedang, 3 = baik, 4 = sangat baik.
- d. Hitung skor total untuk setiap faktor dengan mengalikan bobot relatif dan skor yang diberikan untuk setiap faktor.
- e. Tambahkan skor total seluruh faktor untuk mendapatkan skor total matriks IFE.

Terlepas dari jumlah elemen yang dimasukkan dalam IFE, skor keseluruhan berkisar dari yang terendah 1,0 hingga yang tertinggi 4,0, dengan skor rata-rata 2,5. Nilai di bawah 2,5 menunjukkan nilai internal perusahaan yang rendah, dan nilai di atas 2,5 menunjukkan nilai internal yang kuat. Rincian lebih lanjut dapat ditemukan di tabel.

**Tabel 3.2 Internal Factor Evaluation (IFE)**

Faktor Internal	Bobot	Rating	Nilai
Kekuatan			
1.			
2.			
Kelemahan			
1.			
2.			
Total			(Berkisar 1.00-4.00)

## 2. Matriks EFE (*External Factor Evaluation*)

Menilai faktor-faktor eksternal mengharuskan ahli strategi untuk mampu merangkum dan mengevaluasi informasi ekonomi, sosial, budaya, demografi, lingkungan, politik, hukum, dan teknis. Matriks ini dapat dibuat dalam 5 langkah:

- a. Buatlah daftar faktor eksternal utama yang disebutkan dan sertakan 10-20 faktor termasuk ancaman dan peluang.
- b. Berikan nilai antara 0,0 dan 1,0 pada setiap bobot. Bobot berfungsi sebagai indikator pentingnya relatif suatu faktor terhadap keberhasilan suatu perusahaan.
- c. Untuk setiap faktor eksternal utama, tentukan peringkat dari 1 hingga 4 yang dirancang untuk menunjukkan efektivitas strategi perusahaan dalam merespons faktor tersebut. Dimana angka 1=respons dibawah rata-rata, angka 2=respons rata-rata, angka 3=respons diatas rata-rata, dan angka 4=respons sangat baik.
- d. Hitung bobot masing-masing faktor untuk menentukan skor.
- e. Jumlahkan seluruh skor untuk mendapatkan rata-rata setiap variabel untuk mendapatkan skor perusahaan secara keseluruhan perusahaan.

**Tabel 3.3 External Factor Evaluation (EFE)**

Faktor Eksternal	Bobot	Rating	Nilai
Peluang			
1.			
2.			
Ancaman			
1.			
2.			
Total			(Berkisar 1.00-4.00)

Penentuan bobot pada langkah pengembangan matriks IFE dan EFE dilakukan dengan cara mewawancarai responden yang merupakan pihak perusahaan tempat survei dilakukan. Pembobotan dilakukan dengan menggunakan metode *Paired Comparison*. Langkah pertama dalam melakukan pembobotan adalah dengan membuat tabel pembobotan, mengisi tabel secara horizontal dan vertikal dengan faktor internal dan eksternal, kemudian membandingkan faktor-faktor tersebut dan memberikan skala seperti Ini adalah soal memutuskan faktor mana yang lebih:

- a. Jika Indikator horizontal kurang penting diandingkan indikator vertikal skalanya adalah 1

- b. Jika indikator horizontal sama pentingnya dengan indikator vertikal maka skalanya 2
- c. Jika indikator horizontal lebih penting dari pada indikator vertikal diberikan skala 3

Skala masing-masing faktor kemudian dijumlahkan sehingga diperoleh total skor masing-masing faktor. Nilai total setiap faktor kemudian dijumlahkan sehingga menghasilkan nilai total. Bobot setiap faktor adalah jumlah setiap elemen dibagi dengan nilai totalnya.

**Tabel 3.4 Contoh Pembobotan Menggunakan Metode *Paired Comparison***

Faktor	A	B	C	....	Total	Bobot
Internal/Eksternal						
A						
B						
C						
.....						
Total					Total	1.00
					Nilai	

Bobot dari setiap faktor dengan menentukan proposisi nilai setiap faktor terhadap jumlah nilai keseluruhan faktor. Besarnya *rating* pada setiap faktor tidak menjamin nilai yang besar untuk faktor.

### 3.6.2. Tahap Pencocokan (*Matching Stage*)

Tahap pencocokan membandingkan kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman berdasarkan informasi dari fase input. Dalam penelitian ini, tahap pencocokan menggunakan matriks internal dan eksternal (IE) untuk mengkorelasikan nilai-nilai internal dan eksternal guna menentukan posisi perusahaan.

Umar (2010:86) menjelaskan bahwa matriks IE terdiri dari dua dimensi yaitu jumlah matriks IFE pada sumbu Y dan jumlah matriks EFE pada sumbu X. Sumbu X mempunyai tiga skor, 1,0 hingga 1,99 berarti posisi internal lemah, 2,0 hingga 2,99 berarti, 3,0 hingga 4 hingga 0 berarti kuat, kanan ditentukan dari ke kiri. Demikian

pula, sumbu Y memiliki tiga skor, 1,0-1,99 menunjukkan posisi eksternal rendah, rata-rata 2,0-2,99, dan tinggi 3,0-4,0 dari bawah ke atas..

Langkah-langkah membuat matriks IE diawali dengan membuat diagram tabel berdimensi 3x3. Skala dari 1 sampai 4 ditampilkan di kiri dan di atas tabel. Nilai EFE dimasukkan di sebelah kiri dan nilai IFE dimasukkan di atas. Kemudian masukkan nilai total EFE dan IFE pada grafik. Nilai total EFE dan IFE diwakili oleh garis horizontal dan vertikal. Garis-garis tersebut berpotongan di suatu titik di sembilan sel pada grafik. Korelasi ini menunjukkan posisi perusahaan saat ini. Sebagai referensi, berikut adalah contoh diagram matriks IE.

**Tabel 3.5 Internal-External Factor Evaluation (IE)**

I	II	III
IV	V	VI
VII	VIII	IX

Menurut Umar (2010:85) Matriks IE memiliki tiga implikasi strategi yang berbeda, yaitu:

1. SBU (*Strategic Business Unit*) pada sel I, II dan IV dapat memperhitungkan pertumbuhan dan perkembangan. Strategi yang tepat adalah strategi terfokus (penetrasi pasar, pengembangan pasar, atau pengembangan produk) dan strategi terpadu (integrasi ke belakang dan ke depan serta integrasi horizontal).
2. SBU pada sel III, V, dan IX dapat menggambarkan kondisi pemanenan dan pembuangan.

### **3.6.3. Tahap Keputusan (*Decision Stage*)**

Setelah diketahui posisi perusahaan, maka alternatif strategi dikembangkan dengan menggunakan matriks SWOT dan alternatif strategi yang dihasilkan dievaluasi berdasarkan prioritas perusahaan dengan menggunakan matriks QSPM.

### **3.7. Matriks SWOT**

Matriks SWOT digunakan untuk mengidentifikasi secara sistematis berbagai faktor perumusan strategi perusahaan. Logika dasar yang dibangun adalah berusaha

memaksimalkan kekuatan dan peluang serta meminimalkan kelemahan dan ancaman.

Menilai keseluruhan kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman disebut analisis SWOT. Matriks ini dapat membuat empat sel strategi alternatif, yaitu:

1. Strategi SO (*Strenght-Opportunities*) atau strategi kekuatan-peluang.  
Strategi ini dibuat berdasarkan filosofi kami dalam menggunakan seluruh sumber daya kami untuk meraih dan memanfaatkan peluang semaksimal mungkin.
2. Strategi WO (*Weakness-Opportunities*) atau Strategi kelemahan-peluang.  
Strategi ini terdiri dari pemanfaatan kekuatan perusahaan untuk mengatasi ancaman.
3. Strategi ST (*Strenght-Threads*) atau strategi ancaman-kekuatan.  
Strategi ini dilaksanakan berdasarkan pada meminimalisir kelemahan yang ada dan memanfaatkan peluang yang ada.
4. Strategi WT (*Weakness-Threads*) atau Strategi kelemahan-ancaman.  
Strategi ini didasarkan pada perilaku defensif perusahaan dan upaya menghindari ancaman dengan meminimalkan kelemahan yang ada.

**Tabel 3.6 Matriks SWOT**

IFE EFE	<u>Kekuatan (S)</u> Masukan Faktor Kekuatan Internal	<u>Kelemahan (W)</u> Masukan Faktor Kelemahan Internal
<u>Peluang (O)</u> Masukan Faktor Peluang Eksternal	<u>Strategi SO</u> Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	<u>Strategi WO</u> Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
<u>Ancaman (T)</u> Masukan Faktor Ancaman Eksternal	<u>Strategi ST</u> Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	<u>Strategi WT</u> Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

### 3.8. Matriks Quantitave Strategic Planning Matrix (QSPM)

Analisis ini biasa disebut dengan matriks perencanaan strategis kuantitatif (QSPM). Ini membentuk tahap 3 dari kerangka analitis perumusan strategi. Metode ini secara objektif menunjukkan strategi mana yang terbaik. QSPM menggunakan analisis masukan dari Tahap 2 untuk secara obyektif menentukan strategi alternatif mana yang

harus diterapkan. Artinya Matriks IFE, Matriks EFE, dan Matriks Kemenangan Kompetitif yang menyusun Tahap 1 serta Matriks SWOT dan Matriks IE yang menyusun Tahap 2 memberikan informasi yang diperlukan untuk persiapan QSPM (Level 3). QSPM adalah alat yang memungkinkan ahli strategi mengevaluasi strategi alternatif secara objektif berdasarkan faktor keberhasilan eksternal dan internal penting yang telah diidentifikasi sebelumnya.

Teknik penyusunan *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM) ini merupakan tahap ke 3 dari kerangka analitis perumusan strategi. Metode ini secara objektif menunjukkan strategi mana yang terbaik. QSPM menggunakan analisis masukan dari Tahap 1 dan hasil yang sesuai dari analisis Tahap 3 untuk secara obyektif memutuskan strategi mana yang akan diterapkan di antara strategi alternatif. Artinya IFE, EFE, dan matrix profit kompetitif yang membentuk Tahap 1, serta Matriks SWOT dan Matriks IE yang membentuk Tahap 2, memberikan informasi yang diperlukan untuk menyusun QSPM (Tahap 3).

**Tabel 3.7 Contoh Matriks QSPM**

Faktor-Faktor Kunci	Bobot	Strategi A		Strategi B	
		AS	TAS	AS	TAS
<i>Strenghts</i>					
1.					
2.					
<i>Weakness</i>					
1.					
2.					
<i>Opportunites</i>					
1.					
2.					
<i>Thearts</i>					
1.					
2.					

Matriks QSPM Secara obyektif merangkum dan mengevaluasi berbagai alternatif strategis berdasarkan faktor bisnis internal dan eksternal yang telah diidentifikasi sebelumnya. Ada beberapa proses perhitungan untuk QSPM, yaitu:

1. Membuat tabel berisi daftar faktor eksternal dan internal yang dibahas serta nilai bobot yang diperoleh dari matriks IFE dan EFE.
2. Nilai AS kemudian ditetapkan ke strategi alternatif yang diperoleh pada tabel di atas. Nilai yang menunjukkan daya tarik relatif setiap strategi berdasarkan

pendapat personel yang berwenang dalam organisasi. Pembatasan nilai AS adalah:

- a. 1= tidak menarik
- b. 2= agak menarik
- c. 3= menarik secara logika
- d. 4= sangat menarik

3. Dengan mengalikan bobot nilai AS tiap baris, hasilnya disebut Nilai Attractive skors (TAS). Total AS menunjukkan daya tarik dari semua alternatif strategi.
4. hitung TAS pada masing-masing kolom QSPM. TAS dari alternatif strategi terbesar menunjukkan bahwa alternatif strategi itu menjadi pilihan utama dan nilai total terkecil menunjukkan bahwa alternatif ini menjadi pilihan terakhir.

Dalam hal ini, peneliti memerlukan wawancara dengan pertanyaan :

1. Apa kekuatan yang dimiliki oleh Rinanda Skincare Center dalam mempertahankan bisnisnya di era pandemi Covid-19
2. Apa kelemahan utama yang menghambat bisnis Rinanda Skincare Center di era pandemi Covid-19
3. Apa peluang yang dimiliki saat pandemi Covid-19
4. Bagaimana pandemi Covid-19 mempengaruhi Rinanda Skincare center secara keseluruhan?
5. Apa strategi alternatif yang dapat dipertimbangkan untuk tetap relevan dan bertahan dalam menghadapi tantangan yang ditimbulkan oleh pandemi Covid-19
6. Bagaimana pivot bisnis mempengaruhi pendapatan dan profitabilitas Rinanda Skincare Center?
7. Bagaimana menyesuaikan layanan untuk memenuhi kebutuhan dan harapan pasien ditengah pandemi Covid-19
8. Bagaimana Rinanda Skincare Center dapat memanfaatkan teknologi dan inovasi dalam mengembangkan model bisnis baru yang dapat mengurangi resiko dan meningkatkan ketahanan terhadap krisis pandemi Covid-19
9. Bagaimana Rinanda Skincare Center memanfaatkan kerjasama atau kemitraan staregis dengan pihak lain, seperti pemasok, pesaing untuk saling mendukung dan mengatasi tantangan bersama dalam menghadapi pandemi Covid-19
10. Apa langkah-langkah pengendalian risiko yang harus dipertimbangkan untuk meminimalkan dampak negatif dan memaksimalkan peluang di tengah ketidakpastian yang diakibatkan oleh pandemi Covid-19