

## BAB III METODOLOGI PENELITIAN

### 3.1. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Ka Nung Bogor pada Bulan Maret 2022 sampai dengan Agustus 2022, sesuai dengan jadwal penelitian yang tertera pada tabel di bawah ini.

**Tabel 3.1. Jadwal Pelaksanaan Penelitian**

No	kegiatan	Maret				April				Mei				Juni				Juli				Agustus			
		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	Observasi Awal	■																							
2	Pengajuan izin		■																						
3	Persiapan penelitian			■	■	■	■																		
4	Pengumpulan data					■	■	■	■	■	■	■													
5	Pengolahan data												■												
6	Analisis dan evaluasi													■	■										
7	Penulisan pelaporan															■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
8	Seminar hasil																							■	■

Sumber : Penelitian (2022)

### 3.2. Key Informan

Key Informan adalah mereka yang memberikan informasi secara jelas dan terpercaya terkait dengan informasi yang ingin didapat. Berikut *key informan* yang akan diwawancara dan diberikan kuesioner untuk dijadikan responden:

1. Bapak Ammar Askar (COO “*Chief Operating Officer*) Ka Nung Bogor
2. Ibu Siti (Produksi)
3. Bapak Haviez (Marketing)
4. Ibu Sakinah (Pelanggan Ka Nung Bogor)
5. Ibu Nur (Pelanggan Ka Nung Bogor)

### 3.3. Jenis dan Sumber Data

#### 3.3.1. Jenis Data

Metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat postpositivisme, digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alamiah,

(sebagai lawannya adalah eksperimen) dimana peneliti adalah sebagai instrumen kunci, teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi (gabungan), analisa data bersifat induktif/kualitatif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna dari pada generalisasi (Sugiyono, 2016:9).

### **3.3.2. Sumber Data**

Sumber data yang digunakan dalam penelitian, yaitu:

#### **1. Data Primer**

Data primer merupakan sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data (Sugiyono, 2016:137). Dalam penelitian ini data diperoleh secara langsung melalui wawancara dengan informan yaitu COO Ka Nung Bogor, bagian produksi, dan bagian marketing yang berada di Ka Nung Bogor dan juga data hasil kuesioner terhadap responden..

#### **2. Data Sekunder**

Data sekunder adalah data yang didapatkan tidak langsung tetapi diperoleh melalui orang atau pihak lain, misalnya dokumen laporan - laporan, buku-buku, jurnal penelitian, artikel dan majalah ilmiah yang isinya masih berhubungan dengan penelitian yang dilakukan. Dalam penelitian ini data sekunder didapatkan dari buku, jurnal, skripsi, dan hasil penelitian ini, dokumentasi, serta data - data dari sumber internal Ka Nung Bogor melalui data – data yang relevan seperti omset penjual yang disajikan pada tabel 1.2.

### **3.4. Teknik Pengumpulan Data**

#### **1. Wawancara**

Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, dan juga apabila peneliti ingin mengetahui hal – hal dari responden yang lebih mendalam dan jumlah respondennya sedikit/kecil (Sugiyono, 2016:137).

#### **2. Observasi**

Nasution dalam Sugiyono, (2016:226) menyatakan bahwa, observasi adalah semua ilmu pengetahuan. Para ilmuwan hanya dapat bekerja berdasarkan data, yaitu fakta

mengenai dunia kenyaataan yang diperoleh melalui observasi (pengamatan).

### 3. Dokumentasi

Menurut Sugiyono, (2016:240) dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bisa dalam bentuk tulisan, gambar, atau karya – karya monumental dari seseorang. Dokumentasi yang dilakukan dalam penelitian ini adalah dengan mengambil gambar berupa foto.

### 4. Kuesioner

Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab (Sugiyono, 2016:142).

## **3.5. Teknik Analisis Data**

Teknik analisis data digunakan untuk proses pengolahan data yang nanti digunakan untuk menjawab permasalahan yang ada. Ada 3 tahap untuk analisis formulasi strategi, yang pertama disebut tahap input yaitu dengan malakukan analisis data internal dan eksternal perusahaan lalu data yang teridentifikasi disajikan dalam matriks IFE dan EFE. Selanjutnya tahap pencocokan yang berfokus pada membuat strategi alternatif yang masuk akal dengan menggunakan matriks SWOT dan matriks IE dengan menyelaraskan pada faktor internal dan eksternal. Yang terakhir tahap keputusan dengan matriks QSPM untuk merumuskan prioritas alternatif strategi. Alat analisis data yang digunakan penulis yaitu matriks IFE, matriks EFE, matriks SWOT, matriks IE, dan matriks QSP.

### **3.5.1. Matriks IFE**

Alat formulasi strategi ini meringkas serta mengevaluasi kekuatan dan kelemahan utama dalam fungsi – fungsi perusahaan. Hal tersebut mengidentifikasi dan mengevaluasi hubungan diantara fungsi – fungsi ini. Matriks IFE dapat dikembangkan dalam 5 langkah, yaitu:

1. Membuat daftar faktor – faktor internal, buatlah daftar kekuatan terlebih dahulu kemudian daftar kelemahan.
2. Menentukan bobot yang berkisar dari 0,0 (tidak penting) hingga 1,0 (semuanya

penting) untuk setiap faktor. 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 peringkat 1 hingga 4 pada setiap faktor untuk mengindikasikan apakah faktor itu merepresentasikan
  - ❖ Kelemahan utama (peringkat = 1)
  - ❖ Kelemahan kecil (peringkat = 2)
  - ❖ Kekuatan kecil (peringkat = 3)
  - ❖ Kekuatan utama (peringkat = 4)Kekuatan harus menerima peringkat 3 atau 4 dan kelemahan harus menerima peringkat 1 dan 2.
4. Mengalikan bobot setiap faktor dengan peringkatnya untuk menentukan skor bobot untuk setiap variabel.
5. Jumlahkan skor bobot disetiap variabel untuk menentukan total skor bobot.

### **3.5.2. Matriks EFE**

Matriks EFE memungkinkan para penyusun strategi untuk meringkas dan mengevaluasi informasi ekonomi, sosial, budaya, demografi, lingkungan, politik, pemerintah, hukum, teknologi, dan persaingan. Matriks EFE dapat dikembangkan dalam 5 langkah, yaitu:

1. Membuat daftar faktor – faktor eksternal, buatlah daftar peluang dahulu dan kemudian ancaman.
2. Menentukan bobot yang berkisar dari 0,0 (tidak penting) hingga 1,0 (sangat penting) untuk setiap faktor. Peluang biasanya menerima bobot yang lebih tinggi dari ancaman, namun ancaman dapat memperoleh bobot yang lebih tinggi jika sangat parah. Jumlah semua bobot terhadap faktor harus sama dengan 1,0.
3. Memberikan peringkat antara 1 hingga 4 bagi setiap faktor eksternal untuk mengindikasi seberapa efektif strategi perusahaan saat ini merespons terhadap faktor itu, dimana
  - ❖ Responsnya superior (peringkat = 4)
  - ❖ Responsnya diatas rata – rata (peringkat = 3)

- ❖ Responsnya rata – rata (peringkat = 2)
- ❖ Responsnya buruk (peringkat = 1).

Peringkat didasarkan pada efektivitas strategi perusahaan. Ancaman maupun peluang dapat diberi peringkat 1,2,3, atau 4.

4. Mengalikan setiap bobot faktor dengan peringkatnya untuk menentukan skor bobot.
5. Menjumlahkan skor bobot untuk setiap variabel untuk menentukan skor total bobot.

### 3.5.3. Matriks IE

Matriks Internal – Eksternal (IE) memposisikan berbagai divisi di organisasi dalam tampilan 9 sel. Matriks IE didasarkan oleh dua dimensi kunci: skor total bobot IFE pada sumbu X dan skor bobot total EFE pada sumbu Y. setiap divisi organisasi sebaiknya mengonstruksi Matriks IFE dan Matriks EFE untuk bagiannya di organisasi. Total skor bobot diturunkan dari divisi – divisi yang memungkinkan konstruksi Matriks IE level korporat. Pada sumbu x matriks IE, skor total bobot IFE dari 1,0 ke 1,99 merepresentasikan posisi internal yang lemah; skor dari 2,0 hingga 2,99 dianggap rata – rata dan skor 3,0 hingga 4,0 adalah kuat. Sama halnya, sumbu y, skor bobot total EFE dari 1,0 hingga 1,99 dianggap rendah; skor 2,0 hingga 2,99 adalah sedang; dan skor dari 3,0 hingga 4,0 adalah tinggi.

Matriks IE dapat dibagi menjadi tiga bagian besar dengan implikasi strategi yang berbeda. Pertama, rumus untuk divisi yang berada di sel I, II, atau IV dapat dijelaskan sebagai tumbuh dan dibangun (*Grow and Build*). Strategi intensif (penetrasi pasar, integrasi ke depan, dan integrasi horizontal) atau integratif (integrasi ke depan, integrasi ke belakang, dan integrasi horizontal) paling sesuai untuk divisi – divisi ini. Kedua, divisi – divisi yang berada di sel III, V, atau VII dapat dikelola paling baik dengan strategi ditahan dan dijaga (*Hold and Maintain*); penetrasi pasar dan pengembangan produk adalah dua strategi yang umum digunakan untuk tipe – tipe divisi ini. Ketiga, rumus umum untuk divisi – divisi yang berada disel VI, VIII, atau XI adalah panen atau investasi (*Harvest and Divest*). Organisasi yang berhasil meraih portofolio bisnis diposisikan didalam atau disekitar sel I dalam matriks IE. (David, 2016:181-182).

### 3.5.4. Analisis SWOT

Analisis SWOT adalah cara menganalisa faktor internal dan eksternal menjadi langkah strategi dalam pengoptimalan usaha yang lebih menguntungkan. Analisis SWOT didasarkan pada logika dengan memaksimalkan kekuatan (strengths) dan peluang (opportunities), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (weakness) dan ancaman (threat).

Matriks SWOT terdiri dari sembilan sel, ada empat faktor kunci sel, empat strategi sel, dan satu sel selalu kosong (sel atas - kiri). Empat sel strategi, yang dilabeli SO, WO, ST, dan WT dikembangkan setelah menyelesaikan empat sel kunci utama, yang dilabel S, W, O, dan T. Ada delapan langkah yang terlibat dalam mengonstruksi matriks SWOT.

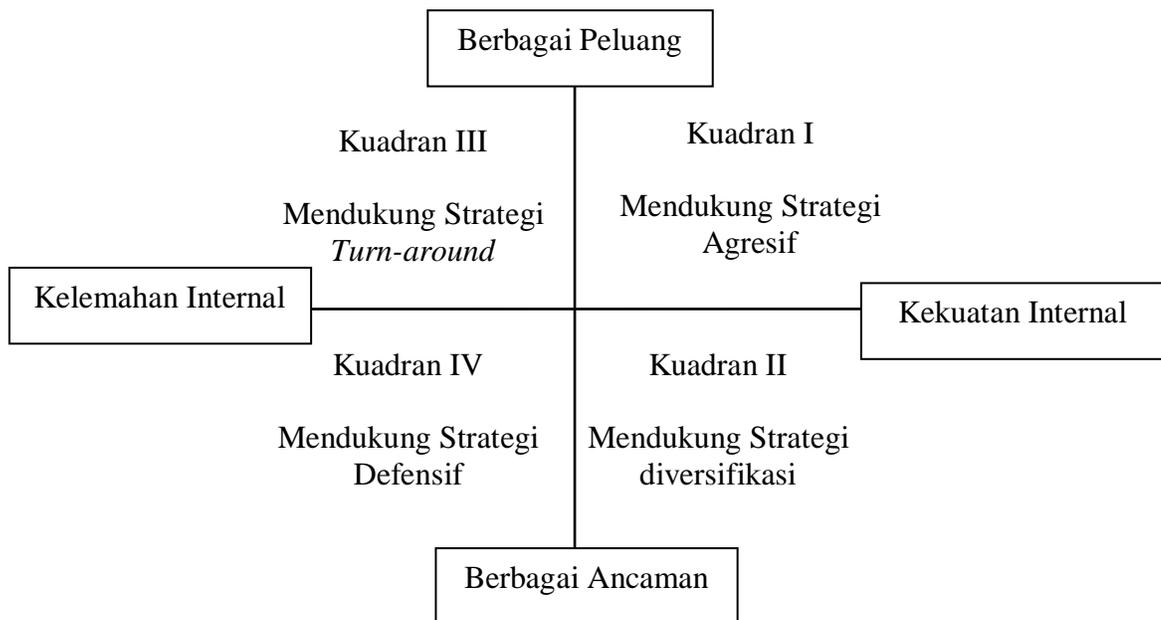
1. Membuat daftar peluang eksternal.
2. Membuat daftar ancaman eksternal.
3. Membuat daftar kekuatan internal.
4. Membuat daftar kelemahan internal.
5. Mencocokkan kekuatan internal dengan peluang eksternal dan mencatat resultan strategi SO dalam sel yang sesuai.
6. Mencocokkan kelemahan internal dengan peluang eksternal dan mencatat strategi resultan SO.
7. Mencocokkan kekuatan internal dengan ancaman eksternal dan mencatat strategi resultan ST.
8. Mencocokkan kelemahan internal dengan ancaman eksternal dan mencatat resultan strategi WT.

Selanjutnya, matriks SWOT dapat dikembangkan secara kuantitatif melalui perhitungan analisis SWOT yang dikembangkan oleh Pearce and Robinson (2018) agar diketahui secara pasti posisi perusahaan yang sesungguhnya. Perhitungan yang dilakukan melalui tiga tahap, yaitu :

1. Melakukan perhitungan bobot (a) dan rating (b) poin faktor serta jumlah total perkalian bobot dan rating ( $c = a \times b$ ) pada setiap faktor S-W-O-T. Cara pemberian nilai yaitu pemberian rating untuk kekuatan dan peluang mendapat peringkat 3 (kuat) atau 4 (sangat kuat), sedangkan untuk kelemahan dan ancaman mendapat peringkat 1

(sangat lemah) atau 2 (lemah). Berilah setiap faktor tersebut bobot yang berkisar dari 0,0 (tidak penting) sampai 1,0 (semua penting). Jumlah seluruh bobot harus sama dengan 1,0.

- Melakukan pengurangan antara jumlah total faktor S dengan W (d) dan faktor O dengan T (e). Perolehan angka ( $d = x$ ) selanjutnya menjadi nilai atau titik pada sumbu X, sementara perolehan angka ( $e = y$ ) selanjutnya menjadi nilai atau titik pada sumbu Y.
- Mencari posisi perusahaan yang ditunjukkan oleh titik (x,y) pada kuadran SWOT.



**Gambar 3.1. Diagram Analisis SWOT**

Sumber : Ahmad (2020:66)

Dari diagram diatas dapat diketahui bagaimana Matriks kuadran SWOT yang dapat dijelaskan sebagai berikut:

- Kuadran I (positif, positif) = Posisi ini menandakan sebuah perusahaan yang kuat dan berpeluang. Rekomendasi strategi yang diberikan adalah agresif, artinya perusahaan dalam kondisi prima dan mantap sehingga sangat dimungkinkan untuk terus melakukan ekspansi, memperbesar pertumbuhan dan meraih kemajuan secara maksimal.
- Kuadran II (positif, negatif) = Posisi ini menandakan sebuah perusahaan yang kuat namun menghadapi tantangan yang besar. Rekomendasi strategi yang diberikan

adalah diversifikasi strategi, artinya organisasi dalam kondisi mantap namun menghadapi sejumlah tantangan berat sehingga diperkirakan roda perusahaan akan mengalami kesulitan untuk terus berputar bila hanya bertumpu pada strategi sebelumnya. Oleh karenanya, perusahaan disarankan untuk segera memperbanyak ragam strategi taktiknya.

3. Kuadran III (negatif, positif) = Posisi ini menandakan sebuah perusahaan yang lemah namun sangat berpeluang. Rekomendasi strategi yang diberikan adalah ubah strategi, artinya perusahaan disarankan untuk mengubah strategi sebelumnya. Sebab, strategi yang lama dikhawatirkan sulit untuk dapat menangkap peluang yang ada sekaligus memperbaiki kinerja perusahaan.
4. Kuadran IV (negatif, negatif) = Posisi ini menandakan sebuah perusahaan yang lemah dan menghadapi tantangan besar. Rekomendasi strategi yang diberikan adalah strategi bertahan, artinya kondisi internal perusahaan berada pada pilihan dilematis, Oleh karenanya perusahaan disarankan untuk menggunakan strategi bertahan, mengendalikan kinerja internal agar tidak semakin terperosok. Strategi ini dipertahankan sambil terus berupaya membenahi diri.

### **3.5.5. Matriks QSPM**

Analisis QSPM dipergunakan oleh manajemen untuk memilih strategi yang tepat untuk diimplementasi. Pilihan strategi dilakukan berdasarkan analisis faktor – faktor internal dan eksternal yang tercermin dari Total Nilai Daya Tarik (TAS). Alternatif strategi dengan nilai TAS tertinggi dipilih sebagai strategi yang paling tepat. Matriks QSPM dibuat berdasarkan langkah – langkah sebagai berikut:

1. Melakukan identifikasi faktor – faktor kunci eksternal (peluang dan ancaman) dan internal (kekuatan dan kelemahan). Faktor – faktor kunci yang dikutip mengacu pada matriks Evaluasi Faktor Internal (IFE) dan Evaluasi Faktor Eksternal (EFE). Kemudian memasukan kedalam kolom faktor – faktor kunci.
2. Memberikan bobot pada masing – masing faktor Eksternal dan internal; mengacu pada matriks EFE dan matriks IFE.
3. Mengidentifikasi beberapa srategi sebagai opsi untuk diimplementasikan, berdasarkan matriks EFE dan matriks IFE.

- a. Menentukan nilai daya tarik atau *Attractiveness Scores (AS)* yang Direfleksi dengan angka pada semua faktor disetiap strategi; dengan ketentuan:
  - 1) Nilai 1 = tidak menarik
  - 2) Nilai 2 = sedikit menarik
  - 3) Nilai 3 = menarik
  - 4) Nilai 4 = sangat menarik
- b. Menghitung nilai total daya tarik atau *Total Attractiveness Scores (TAS)*; Mengalikan bobot dengan nilai daya tarik (AS) .

**Tabel 3.2. Matriks QSP**

Faktor Kunci	Bobot	Alternatif Strategi					
		Strategi I		Strategi II		Strategi III	
		AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
Kekuatan							
Kelemahan							
Total							
Peluang							
Ancaman							
Total							

Sumber : David & David (2016:187)

Berdasarkan Tabel 3.2. Komponen dalam QSPM alternatif strategi, faktor kunci, bobot, skor daya tarik (*attractiveness score-AS*), skor daya tarik (*total attractiveness-TAS*), dan jumlah skor daya tarik total. Enam langkah yang disyaratkan untuk mengembangkan QSPM yaitu :

- Langkah 1 : Membuat daftar kesempatan dan ancaman perusahaan kunci, juga kelemahan serta kekuatan internal di kolom 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 matriks – matriks 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