

BAB III

METODA PENELITIAN

3.1. Strategi Penelitian

Strategi penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metoda deskriptif dengan pendekatan kualitatif dan kuantitatif. Metoda deskriptif adalah suatu metoda yang digunakan untuk menggambarkan atau menganalisis suatu hasil penelitian tetapi tidak digunakan untuk membuat kesimpulan yang lebih luas.

Menurut Sugiono (2017: 9) metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat postpositivisme atau enterpretif, digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alamiah, dimana peneliti sebagai instrumen kunci, teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi (gabungan observasi, wawancara, dokumentasi), data yang diperoleh bersifat cenderung data kualitatif, analisis data bersifat induktif/ kualitatif, dan hasil penelitian kualitatif bersifat untuk memahami makna, memahami keunikan, mengkonstruksi fenomena, dan menemukan hipotesis. Menurut Sugiono (2018: 15) metode penelitian kuantitatif adalah metode penelitian yang berdasarkan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik, dengan tujuan untuk menggambarkan dan menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

3.2. Data dan Metoda Pengumpulan Data

18

3.2.1. Data primer

Data primer adalah data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data. Dalam penelitian ini data primer adalah data yang berkaitan dengan strategi D'COST Rawamangun untuk meningkatkan penjualan agar dapat mengembangkan usaha.

Metoda pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

a. Wawancara

Wawancara adalah percakapan yang dilakukan dengan maksud tertentu. Wawancara dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara (*interviewer*) yang mengajukan pertanyaan, dan yang diwawancarai (*interviewee*) yang memberikan jawaban atas pertanyaan tersebut.

Penelitian ini menggunakan jenis wawancara semiterstruktur. Menurut Sugiyono (2017: 115) jenis wawancara ini termasuk dalam kategori *in-depth interview*, dimana dalam pelaksanaannya lebih bebas bila dibandingkan dengan wawancara terstruktur. Tujuan dari wawancara ini adalah untuk menemukan permasalahan secara lebih terbuka, dimana pihak yang diajak wawancara diminta pendapat dan ide-idenya.

Dalam melakukan penelitian ini, peneliti melakukan wawancara dengan manajer D'COST Rawamangun yaitu Ibu Kholifatus Syadiah (Ibu Olif). Alasan pemilihan informan wawancara adalah karena beliau dianggap mengetahui informasi mengenai faktor-faktor internal dan eksternal serta kondisi sebenarnya yang ada di situs penelitian.

b. Kuesioner

Kuesioner adalah berupa daftar pernyataan yang berkaitan dengan permasalahan penelitian yang harus dijawab dan diisi oleh responden. Dalam penelitian ini, responden terdiri dari 1 orang manajer yaitu Ibu Olif, 1 orang kapten/*supervisor* yaitu Pak Ahmad, 1 orang penanggung jawab makanan/kepala *chef* D'COST yaitu Pak Rubianto dan 75 konsumen D'COST Rawamangun. Responden internal D'COST Rawamangun (manajer, *supervisor*, kepala *chef*) akan mengisi kuesioner berupa bobot faktor internal dan bobot faktor eksternal serta rating faktor eksternal yang terdiri dari peluang dan ancaman perusahaan. Konsumen D'COST akan mengisi kuesioner berupa rating faktor internal yang terdiri dari kekuatan dan kelemahan perusahaan.

3.2.2. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data. Data sekunder penelitian berupa jurnal, internet, omset penjualan, dan lain-lain.

Metoda yang digunakan untuk memperoleh data sekunder adalah dokumentasi. Dokumentasi adalah metoda dengan menyelidiki benda-benda tertulis seperti buku-buku, majalah, dokumen, peraturan-peraturan, foto, catatan harian, situs internet dan lain sebagainya.

3.3. Metoda Analisis Data

3.3.1. Metoda Pengolahan Data

Metoda pengolahan data terdiri dari analisis kualitatif dan analisis kuantitatif. Analisis kualitatif digunakan untuk mengetahui lingkungan perusahaan seperti kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dihadapi perusahaan dan matriks SWOT. Analisis kuantitatif digunakan untuk pada matriks IFAS, matriks EFAS, matriks IE, dan matriks Kuadran SWOT. Data kuantitatif tersebut diolah dengan menggunakan Microsoft Excel 2010.

3.3.2. Metoda Penyajian Data

Setelah melakukan analisis, maka dilakukan penyajian data. Penyajian data dalam penelitian ini berupa tabel dan gambar dari hasil analisis SWOT yang bersifat naratif.

3.3.3. Alat Analisis Data

Metoda analisis SWOT adalah mengidentifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan (Rangkuti, 2018: 19). Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*strengths*) dan peluang (*opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*weaknesses*) dan ancaman (*threats*). Analisis SWOT bertujuan untuk mencari posisi organisasi di dalam peta kekuatan kompetisi (Purhantara, 2010: 104).

Menurut Purhantara (2010:107), proses untuk melakukan analisis SWOT melalui tahapan-tahapan sebagai berikut:

1. Evaluasi terhadap tujuan strategik organisasi
2. Melakukan analisa lingkungan strategik yang terdiri dari analisa kondisi objektif organisasi atau analisa lingkungan internal dan analisa lingkungan persaingan atau lingkungan eksternal
3. Melakukan analisis IFAS, EFAS, dan menyusun profil kompetitif organisasi bisnis
4. Menyusun matrik analisis IE dan matrik analisis SWOT
5. Membuat strategi atas dasar hasil analisa SWOT

1. Analisis IFAS (*Internal Factors Analysis Strategy*)

IFAS adalah suatu bentuk analisis strategis dari faktor-faktor internal organisasi/perusahaan. Analisis ini perlu dilakukan untuk mendapatkan potret kekuatan dan kelemahan organisasi/ perusahaan. Adapun metoda menyusun IFAS (Rangkuti: 2018: 27) adalah sebagai berikut.

1. Tentukan faktor-faktor kekuatan dan kelemahan perusahaan dalam kolom 1 tabel IFAS. Susun masing-masing 5-10 faktor dari kekuatan dan kelemahan.
2. Berikan bobot masing-masing faktor tersebut pada kolom 2, dengan skala 1,0 (sangat penting) sampai dengan 0,0 (tidak penting). Semua bobot tersebut jumlahnya tidak melebihi dari skor total = 1,00. Faktor-faktor itu diberi bobot didasarkan pengaruh posisi strategis perusahaan.
3. Berikan rating pada kolom 3 untuk masing-masing faktor dengan skala mulai dari 4 (sangat kuat) sampai dengan 1 (lemah), berdasarkan pengaruh faktor tersebut terhadap kondisi perusahaan yang bersangkutan. Variabel yang bersifat positif (semua variabel yang masuk kategori kekuatan) diberi nilai dari +1 sampai dengan +4 dengan membandingkannya dengan rata-rata pesaing utama. Sedangkan variabel yang bersifat negatif kebalikannya jika kelemahan besar sekali (dibanding dengan rata-rata pesaing sejenis) nilainya adalah 1, sedangkan jika nilai kelemahan rendah/di bawah rata-rata pesaing-pesaingnya nilainya 4.
4. Kalikan bobot pada kolom 2 dengan nilai (rating) pada kolom 3 untuk memperoleh faktor pembobotan dalam kolom 4. Hasilnya berupa skor pembobotan untuk masing-masing faktor yang nilainya bervariasi mulai dari 4,0 (menonjol) sampai dengan 1,0 (lemah).
5. Gunakan kolom 5 untuk memberikan komentar atau catatan mengapa faktor-faktor tersebut dipilih, bagaimana skor pembobotannya dihitung.

6. Jumlahkan skor pembobotan (pada kolom 4), untuk memperoleh total skor pembobotan bagi perusahaan yang bersangkutan. Nilai total ini menunjukkan bagaimana perusahaan tertentu bereaksi terhadap faktor-faktor strategis internalnya. Skor total ini dapat digunakan untuk membandingkan perusahaan ini dengan perusahaan lainnya dalam kelompok industri yang sama.

Tabel 3.1 Matriks IFAS

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Faktor Strategi Internal	Bobot	Rating	Skor Pembobotan	Komentar
Kekuatan : 1 ... 2 ... 3 ... Kelemahan : 1 ... 2 ... 3 ...				
Total skor pembobotan	1.0			

Sumber: Rangkuti (2018)

2. Analisis EFAS

EFAS (*External Factors Analysis Strategy*) adalah suatu bentuk analisis strategis dari faktor-faktor eksternal organisasi/ perusahaan. Analisis ini perlu dilakukan untuk mendapatkan potret peluang dan ancaman organisasi/ perusahaan. Potret eksternal ini diperlukan untuk mengetahui tingkat kesiapan dan kesigapan organisasi di dalam menghadapi kekuatan dan tekanan dari eksternal organisasi/ perusahaan, lebih-lebih tekanan dari pesaing. Adapun metode menyusun EFAS (Rangkuti: 2018: 25) adalah sebagai berikut.

1. Susun faktor-faktor peluang dan ancaman dalam kolom 1 tabel EFAS. Susun 5-10 faktor dari peluang dan ancaman.
2. Berikan bobot masing-masing faktor strategis pada kolom 2, dengan skala 1,0 (sangat penting) sampai dengan 0,0 (tidak penting). Semua bobot tersebut jumlahnya tidak melebihi dari skor total = 1,00. Faktor-faktor itu diberi bobot didasarkan kemungkinan memberikan dampak pada faktor strategis.
3. Berikan rating dalam kolom 3 untuk masing-masing faktor dengan skala mulai dari 4 (sangat kuat) sampai dengan 1 (lemah), berdasarkan pengaruh faktor tersebut terhadap kondisi perusahaan bersangkutan. Variabel yang bersifat positif (semua variabel yang masuk kategori peluang) diberi nilai dari +1 sampai dengan +4 dengan membandingkan dengan rata-rata pesaing utama. Sedangkan variabel yang bersifat negatif kebalikannya, jika ancaman besar sekali (dibanding dengan rata-rata pesaing sejenis) nilainya adalah 1, sedangkan jika nilai ancaman kecil/di bawah rata-rata pesaing-pesaingnya nilainya 4.
4. Kalikan bobot pada kolom 2 dengan nilai (rating) pada kolom 3 untuk memperoleh faktor pembobotan dalam kolom 4. Hasilnya berupa skor pembobotan untuk masing-masing faktor yang nilainya bervariasi mulai dari 4,0 (menonjol) sampai dengan 1,0 (lemah).
5. Gunakan kolom 5 untuk memberikan komentar atau catatan mengapa faktor-faktor tertentu dipilih dan bagaimana skor pembobotannya dihitung.
6. Jumlahkan skor pembobotan (pada kolom 4), untuk memperoleh total skor pembobotan bagi perusahaan. Nilai total ini menunjukkan bagaimana perusahaan

bereaksi terhadap faktor-faktor strategis eksternalnya. Total skor ini dapat digunakan untuk membandingkan perusahaan ini dengan perusahaan lainnya dalam kelompok industri yang sama.

Tabel 3.2 Matriks EFAS

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Faktor Strategi Eksternal	Bobot	Rating	Skor Pembobotan	Komentar
Peluang : 1 ... 2 ... 3 ... Ancaman : 1 ... 2 ... 3 ...				
Total skor pembobotan	1.0			

Sumber: Rangkuti (2018)

Pemberian Bobot dan Rating Matriks EFAS dan IFAS

A. Pemberian Bobot Matriks EFAS dan IFAS

Teknik yang digunakan untuk menentukan bobot pada matriks EFAS dan IFAS adalah *pairwise comparison*. Teknik ini berfungsi untuk membandingkan

setiap variabel pada kolom. Penentuan perbandingan bobot (nilai signifikan) pada setiap variabel adalah sebagai berikut:

- 1 = faktor internal/eksternal kurang penting daripada faktor strategis internal/eksternal lain.
- 2 = faktor internal/eksternal sama penting daripada faktor strategis internal/eksternal lain.
- 3 = faktor internal/eksternal lebih penting daripada faktor strategis internal/eksternal lain.

Nilai bobot diperoleh dari nilai signifikan suatu faktor dibagi dengan total nilai signifikan masing-masing faktor. Dalam penelitian ini, nilai bobot adalah nilai rata-rata dari bobot yang diberikan tiga responden internal D'COST Rawamangun yaitu manajer, *supervisor*, dan kepala *chef*. Pemberian bobot dilakukan oleh responden internal dikarenakan mereka adalah responden ahli dan dianggap mengetahui tentang seberapa penting/ prioritas suatu faktor internal dan eksternal pada industri restoran.

B. Pemberian Rating Matriks EFAS dan IFAS

Pemberian nilai rating untuk daftar kekuatan berdasarkan pada keterangan sebagai berikut:

- 4= kekuatan utama yang berpengaruh besar.
- 3= kekuatan utama yang berpengaruh kecil.
- 2= kekuatan kecil yang berpengaruh besar.
- 1= kekuatan kecil yang berpengaruh kecil.

Pemberian nilai rating untuk daftar kelemahan berdasarkan pada keterangan sebagai berikut:

- 1= kelemahan utama yang berpengaruh besar.
- 2= kelemahan utama yang berpengaruh kecil.

3= kelemahan kecil yang berpengaruh besar.

4= kelemahan kecil yang berpengaruh kecil.

Pemberian nilai rating untuk daftar peluang berdasarkan pada keterangan sebagai berikut:

1= kemampuan tidak baik meraih peluang.

2= kemampuan cukup baik meraih peluang.

3= kemampuan baik meraih peluang.

4= kemampuan sangat baik meraih peluang

Pemberian nilai rating untuk daftar ancaman berdasarkan pada keterangan sebagai berikut:

1= pengaruh ancaman yang sangat kuat.

2= pengaruh ancaman yang kuat.

3= pengaruh ancaman yang lemah.

4= pengaruh ancaman yang sangat lemah.

Dalam penelitian ini, nilai rating internal didapat dari nilai rata-rata yang diberikan oleh 75 orang konsumen D'COST Rawamangun. Pemberian rating internal dilakukan oleh konsumen karena mereka dianggap mampu menilai kekuatan dan kelemahan dari restoran. Sedangkan nilai rating eksternal didapat dari nilai rata-rata tiga responden internal karena mereka dianggap mampu menilai peluang dan ancaman restoran.

Pemberian Skor Pembobotan pada Matriks EFAS dan IFAS

Bobot faktor dikalikan dengan nilai rating untuk menentukan skor pembobotan untuk masing-masing variabel. Skor pembobotan dari masing-masing variabel dijumlahkan untuk menentukan total skor pembobotan. Total skor pembobotan IFAS di bawah 2,5 menunjukkan perusahaan yang lemah secara

internal sedangkan di atas 2,5 menunjukkan perusahaan berada pada posisi internal yang kuat. Total skor pembobotan EFAS sebesar 4,0 menunjukkan bahwa organisasi merespon dengan sangat baik terhadap peluang dan ancaman yang ada dalam industrinya sedangkan 1,0 menunjukkan bahwa perusahaan tidak memanfaatkan peluang atau tidak menghindari ancaman.

Setelah mengetahui hasil analisis IFAS dan EFAS, maka deskripsi tentang kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman dari suatu organisasi/perusahaan akan nampak sekali. Dari hasil analisis tersebut dapat dijadikan acuan untuk menyusun matriks analisis. Matriks ini dipergunakan untuk mendapatkan strategi yang tepat bagi organisasi/ perusahaan. Matriks ini meliputi:

1. Matriks Internal – Eksternal (IE)
2. Matriks kuadran SWOT

1. Matriks Internal – Eksternal (IE)

Menurut Rangkuti (2018: 95), matriks Internal - Eksternal dikembangkan dari model *General Electric* (GE-Model). Elemen yang digunakan meliputi parameter kekuatan internal perusahaan dan pengaruh eksternal yang dihadapi. Tujuan penggunaan model ini adalah untuk memperoleh strategi bisnis di tingkat korporat yang lebih detail.

Matriks Internal – Eksternal menyusun strategi yang terbagi ke dalam 9 (sembilan) sel. Tolak ukur yang digunakan adalah kekuatan-kelemahan internal dari IFAS untuk garis horizontal, dan peluang-ancaman eksternal dari EFAS untuk garis vertikal.

Untuk menentukan posisi organisasi bisnis berada pada kuadran mana, maka sebagai acuannya adalah hasil analisis IFAS dan EFAS. Sumbu koordinat x untuk hasil analisis IFAS yang dimulai dari angka 0 dan ke arah kiri, sedang sumbu y untuk hasil analisis EFAS mulai dari angka 0 ke arah atas. Angka 0 berada pada sudut kanan bawah.

Berikut ini merupakan gambar matrik IE yang dapat digunakan untuk model strategi korporat.

Gambar 3.1. Matriks Internal-Eksternal (IE)

4,00	Kuat	3,00	rata-rata	2,00	Lemah	1,00
Tinggi	1. GROWTH	2. GROWTH	3. RETRENCHMENT			
3,00	Konsentrasi melalui integrasi vertical	Konsentrasi melalui integrasi horizontal	Strategi turnaround			
Sedang	4. STABILITY	5. GROWTH	6. RETRENCHMENT			
2,00	Hati-hati	Konsentrasi melalui integrasi horizontal	Strategi Divestasi			
Rendah	7. GROWTH	8. GROWTH	9. RETRENCHMENT			
1,00	Difersifikasi Konsentrik	Difersifikasi Konglomerat	Likuidasi atau Bangkrut			

Sumber: Rangkuti (2018)

- Growth strategy* merupakan pertumbuhan perusahaan itu sendiri (sel 1, 2, 5) atau upaya diversifikasi (sel 7 dan 8).
- Stability strategy* adalah strategi yang ditetapkan tanpa mengubah arah strategi yang diterapkan tanpa mengubah arah strategi yang telah ditetapkan.
- Retrenchement strategy* adalah usaha memperkecil atau mengurangi usaha yang dilakukan (sel 3, 6, dan 9)

Tindakan dari masing-masing strategi adalah:

- Konsentrasi melalui integrasi vertikal (sel 1) dapat dicapai dengan cara mengambil alih fungsi *supplier* atau dengan cara mengambil alih fungsi distributor. Hal ini merupakan strategi utama perusahaan yang memiliki

posisi kompetitif pasar yang kuat dalam industri yang berdaya saing tinggi.

2. Konsentrasi melalui integrasi horizontal (sel 2 dan 5) dengan cara memperluas lini produk dan saluran distribusinya ke wilayah-wilayah potensial lainnya secara intensif.
3. Strategi turnaround (sel 3) adalah strategi yang digunakan untuk menyetatkan kembali perusahaan.
4. Strategi divestasi (sel 6) ialah strategi yang digunakan untuk menggali modal dengan menjual aset non-produktif dan aset produktif untuk selanjutnya digunakan untuk mendanai akuisisi atau investasi.
5. Diversifikasi konsentrik (sel 7) ialah strategi pertumbuhan yang dilakukan dengan cara membuat produk baru secara efisien karena perusahaan sudah memiliki kemampuan manufaktur dan pemasaran yang baik.
6. Diversifikasi konglomerat (sel 8) ialah strategi pertumbuhan melalui kegiatan bisnis yang tidak saling berhubungan dan dapat dilakukan jika perusahaan menghadapi *competitive position* yang tidak begitu kuat dan nilai daya tarik industrinya sangat rendah. Kedua faktor tersebut memaksa perusahaan untuk melakukan usahanya ke dalam perusahaan lain.
7. Strategi likuidasi (sel 9) ialah strategi yang menjual aset perusahaan yang bernilai nyata.

2. Matrik Kuadran SWOT

Matriks Kuadran SWOT dilakukan untuk mengidentifikasi cara atau alternatif yang dapat menggunakan kekuatan dan peluang atau menghindari ancaman dan mengatasi kelemahan. Cara pembuatannya adalah dengan mengurangi total skor pembobotan faktor kekuatan dengan faktor kelemahan (S-W) kemudian hasilnya diletakkan pada sumbu horizontal dan mengurangi total skor pembobotan faktor peluang dengan faktor ancaman (O-T) kemudian hasilnya diletakkan pada sumbu vertikal. Hasil koordinat keduanya menunjukkan posisi dengan strategi yang sesuai untuk dilakukan perusahaan.

Gambar 3.2 Diagram Analisis SWOT



Sumber: Ranguti (2018)

Kuadran 1 :

Merupakan situasi yang sangat menguntungkan. Perusahaan tersebut memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang harus diterapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (*growth oriented strategy*)

Kuadran 2 :

Meskipun menghadapi berbagai ancaman, perusahaan ini masih memiliki kekuatan dari segi internal. Strategi yang harus diterapkan adalah menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka panjang dengan cara strategi diversifikasi (produk/jasa).

Kuadran 3 :

Perusahaan menghadapi peluang pasar yang sangat besar, tetapi dilain pihak, ia menghadapi beberapa kendala/kelemahan internal. Fokus perusahaan ini

adalah meminimalkan masalah-masalah internal perusahaan sehingga dapat merebut peluang pasar yang lebih baik.

Kuadran 4 :

Ini merupakan situasi yang sangat tidak menguntungkan, perusahaan tersebut menghadapi berbagai ancaman dan kelemahan internal.

Matrik SWOT

Alat yang dapat dipakai untuk menyusun faktor-faktor strategis perusahaan adalah matriks SWOT. Matriks ini dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya. Matriks ini dapat menghasilkan empat set kemungkinan alternatif strategis (Rangkuti, 2018: 83)

Tabel 3.3 Matrik SWOT

Faktor-Faktor Internal (IFAS)	Kekuatan (S) Daftarkan 5-10 faktor-faktor kekuatan	Kelemahan (W) Daftarkan 5-10 faktor-faktor kelemahan
Faktor-Faktor Eksternal(EFAS)		
Peluang (O) Daftarkan 5-10 faktor-faktor peluang	Strategi (SO) Buat strategi disini yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	Strategi (WO) Buat strategi disini yang memanfaatkan peluang mengatasi ancaman
Ancaman (T) Daftarkan 5-10 faktor-faktor ancaman	Strategi (ST) Buat strategi disini yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	Strategi (WT) Buat strategi disini yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

Sumber: Rangkuti (2018)

Keterangan:

1)Strategi SO

Strategi ini dibuat berdasarkan jalan pikiran perusahaan yaitu dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar mungkin.

2)Strategi ST

Strategi ini dibuat berdasarkan bagaimana perusahaan menggunakan kekuatan yang dimiliki untuk mengatasi ancaman.

3)Strategi WO

Strategi ini diterapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada.

4)Strategi WT

Strategi ini didasarkan pada kegiatan yang bersifat defensif dan berusaha meminimalkan kelemahan yang dimiliki perusahaan serta menghindari ancaman yang ada.