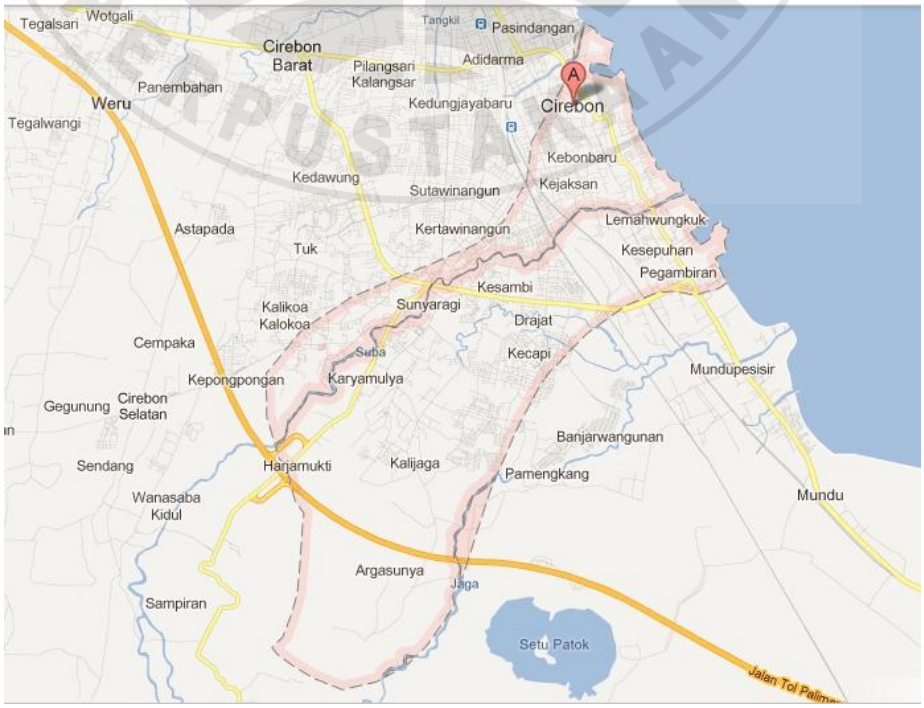
BAB III

METODE PENELITIAN

A. Lokasi Penelitian

Lokasi KeratonKasepuhan yang dijadikan tempat penelitian, yaitu terletak di Jalan KeratonKasepuhan No. 43 Kelurahan Kasepuhan, Kecamatan Lemahwungkuk, Kota Cirebon tepatnya pada koordinat 06º 43' 559" Lintang Selatan dan 108º 34' 244" Bujur Timur. Seluruh kompleks Keraton luasnya sekitar 16 Ha (400 x 400) m. Batas –batas wilayah Keraton Kasepuhan, yaitu :

- Sebelah utara berbatasan dengan Jl. Kasepuhan,
- Sebelah timur berbatasan dengan Jl. Mayor Sastraatmaja,
- Sebelah selatan berbatasan dengan Kali Kriyan,
- Sebelah utara barat berbatasan dengan pemukiman penduduk.



Gambar 3.1 Peta Lokasi Keraton Kasepuhan

B. Populasi dan Sampel Penelitian

1. Populasi Penelitian

Populasi menurut Sugiyono (2007: 49) diartikan sebagai wilayah generalisasi yang terdiri atas : obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakterisktik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi yang diambil dalam penelitian ini adalah seluruh subyek atau objek yang berpengaruh dalam pengembangan wisata budaya Keraton Kasepuhan. Subjeknya yaitu wisatawan yang berkunjung ke Keraton Kasepuhan Cirebon sedangkan untuk objeknya yaitu keraton kasepuhan itu sendiri, kegiatan yang menjadi atraksi seperti upacara, serta benda-benda peninggalan lainnya yang berada di Keraton Kasepuhan Cirebon.

2. **Sampel Penelitian**

Sampel yang diambil terdiri dari dua sampel, yaitu sampel wilayah dan sampel pengunjung. Teknik dalam pengambilan sampel dilakukan dengan cara aksidental yaitu suatu teknik pengambilan sampel berdasarkan kebetulan. Artinya siapa saja yang secara kebetulan bertemu dengan peneliti dapat dijadikan sebagai sampel apabila orang yang kebetulan ditemui tersebut dipandang cocok dan layak sebagai sumber data.

a. Sampel wilayah

Dalam penelitian ini sampel yang diambil adalah Keraton Kasepuhan Cirebon. Dari sampel wilayah dilakukan penelitian yang dimaksudkan untuk mengetahui potensi (wisata) yang dimiliki Keraton Kasepuhan Cirebon .

b. Sampel responden

Sampel responden dari penelitian ini adalah wisatawan yang mengunjungi Keraton Kasepuhan Cirebon. Sampel dalam penelitian ini diambil secara random dimana tiap titik, garis atau bidang dipilih secara random/acak bila tiap unsur yang terdapat dalam populasi tersebut memiliki probabilitas yang sama untuk dipilih (*simple random sampling*). Sedangkan teknik penentuan sampel dilakukan dengan teknik aksidental. Menurut Sugiyono (2003:60), teknik aksidental adalah suatu teknik penentuan sampel berdasarkan kebetulan, yaitu siapa saja yang secara kebetulan bertemu dengan peneliti dapat digunakan sebagai sampel bila dipandang orang yang kebetulan ditemui itu cocok sebagai data. Besaran sampel dari penelitian ini dirumuskan dengan menggunakan Slovin. Berikut ini adalah rumus Slovin yang dimaksud :

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2} \quad \text{.....(1)}$$

Keterangan:

n = ukuran sampel

N = ukuran populasi

e = Presentase kelonggaran ketelitian karena kesalahan pengambilan sampel yang masih dapat ditolerir (e = 0,15)

Berdasarkan rumus (1) di atas dengan populasi sebanyak **72.699** orang, dengan nilai kritis atau batas ketelitian yang diinginkan 15%, maka jumlah sampel yang diperoleh adalah:

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

$$n = \frac{72.699}{1 + 72.699(0,15)^2} = 44,4 \text{orang}$$

Sehingga dari perhitungan di atas, dihasilkan sebanyak 45 orang responden yang berkunjung ke Keraton Kasepuhan untuk dijadikan sebagai sampel dalam penelitian ini, dengan batas usia 17 tahun ke atas karena dianggap telah mampu mengambil keputusan yang rasional, serta pernah berkunjung ke kawasan wisata atau objek wisata lain.

C. Metode Penelitian

Metode yang digunakan dalam penelitian ini yaitu metode deskriptif kualitatif dan metode survey. Metode deskriptif yaitu dapat mendeskripsikan, memperoleh gambaran dan memaparkan secara sistematis, fluktual, akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat serta hubungan antar fenomena yang ada di daerah penelitian.

Menurut Winarno Surakhmad (1992:139) berpendapat bahwa : ”penelitian dan deskriptif bertuju pada pemecahan masalah yang ada pada masa sekarang. Pelaksanaan metode deskriptif tidak hanya sampai pengumpulan data tetapi meliputi analisis dan interprestasi tentang data itu, juga menetapkan hubungan dan kedudukan untuk unsur-unsur lainnya.”

Menurut Soehartono (1995:9, 35) mengemukakan bahwa metode survey merupakan metode untuk memperoleh data yang ada pada saat penelitian

dilakukan, data dikumpulkan melalui beberapa teknik, seperti wawancara dan pengamatan atau observasi. Metode survey ini dapat berupa survey deskriptif yang bertujuan untuk memberikan gambaran tentang suatu masyarakat atau kelompok orang tertentu atau hubungan antar suatu gejala atau lebih.

Jadi metode survey dalam penelitian ini yaitu metode penelitian yang melakukan pengamatan, baik bersifat fisik maupun sosial yang diamati dan diambil secara langsung, objek penelitian di lapangan yang mewakili populasi.

D. Variabel Operasional

Tabel 3.1 Pedoman Observasi Di Keraton Kasepuhan Cirebon

POTENSI WISATA		
1. Kebudayaan	a. Adat-istiadat	Upacara adat
	b. Musik &Kesenian	Tari-tarian
	c. Kerajinan Tangan	Cinderamata, Batik, Lukisan Kaca
	d. Sejarah	Sejarah Kasepuhan
	e. Agama	Perkembangan Islam
	f. Arsitektur	Baluarti Kasepuhan
	g. Masyarakat	Suku, etnis di Cirebon
	h. Makanan & Kebiasaaan	Tradisi Grebek, Selamatan Bubur Slabuk
FASILITAS WISATA		
2. Aksesibilitas	a. Jarak tempuh dari Kota Cirebon	±5Km
	b. Angkutan umum	Tersedia
	c. Pintu masuk	Tersedia
	d. Loket karcis	Tersedia
	e. Waktu Tempuh dari Kota Cirebon	±10 menit
3. Sarana dan Prasarana	a. Kios dan rumah makan	Tersedia
	b. Sarana ibadah	Tersedia
	c. Sarana kebersihan	Tersedia
	d. Museum	Tersedia
	e. Toko cinderamata	Tersedia

	f. Pendampingan petugas	Tersedia
	g. Toilet	Tersedia
	h. Aula	Tersedia
	i. Lapangan parkir	Tersedia

Tabel 3.2 Operasional Variabel

Konsep Variabel	Sub Variabel	Indikator	Ukuran	No. Angket
Potensi Wisata adalah segala sesuatu yang terdapat di daerah tujuan wisata dan merupakan daya tarik agar orang-orang mau datang berkunjung ke tempat tersebut (Mariotti dalam Yoeti, 1983:160-162). Potensi wisata dibagi menjadi 3 macam yaitu potensi alam, kebudayaan, dan potensi manusia (Wisnawa, 2011:3)	Kebudayaan	i. Adat-istiadat	Upacara adat	1.a
		j. Musik &Kesenian	Tari-tarian	1.b
		k. Kerajinan Tangan	Cinderamata, Batik, Lukisan Kaca	1.c
		l. Sejarah	Sejarah Kasepuhan	1.d
		m. Agama	Perkembangan Islam	1.e
		n. Arsitektur	Baluarti Kasepuhan	1.f
		o. Masyarakat	Suku, etnis di Cirebon	1.g
		p. Makanan & Kebiasaaan	Tradisi Grebek, Selamatan Bubur Slabuk	1.h
Fasilitas wisata adalah suatu yang bersifat melayani dan mempermudah kegiatan atau aktivitas pengunjung wisatawan yang dilakukan dalam rangka mendapat pengalaman rekreasi (Marpaung,				
	Aksesibilitas	Praktis	Jarak tempuh dari Kota Cirebon ±5 Km	2.a
			Tersedia Angkutan Umum	2.b
			Pintu masuk	2.c
			Loket karcis	2.d
		Sesuai dengan waktu	Waktu Tempuh ± 10 menit	2.e
	Sarana dan Prasarana	Berorientasi pada manusia	Kios dan rumah makan	3.a
			Sarana ibadah	3.b
			Sarana kesehatan	3.c
			Sarana kebersihan	3.d
			Museum	3.e

2002:78)			Toko cinderamata	3.f
			Pendampingan petugas	3.g
			Toilet	3.h
			Aula	3.i
			Lapangan parkir	3.j

E. Definisi Operasional

Definisi operasional adalah definisi berdasarkan karateristik yang diamati dari sesuatu yang didefinisikan tersebut. Definisi yang dapat diamati atau diukur itulah yang merupakan kunci definisi operasional (Sugiyono 2002), dalam http://aliefyayang.blogspot.com/). Maka, setiap peneliti sebaiknya menetapkan terlebih dahulu istilah–istilah yang akan dipakai dalam tulisannya. Karena pembaca karangannya (proposal penelitian atau skripsi) tersebut perlu memahami betul istilah – istilah tersebut. Untuk menghindari kesalahan dalam penafsiran judul penelitian, maka penulis memberikan penjelasan tentang konsep yang ada dalam judul penelitian sebagai berikut :

Strategi adalah cara / hal yang dilakukan untuk mencapai tujuan.

Pengembangan adalah proses yang terencana, terarah, teratur, dan bertanggungjawab.

Wisata Budaya adalah kegiatan bepergian bersama-sama dengan tujuan mengenali hasil kebudayaan setempat.

Keraton adalah tempat tinggal ratu / raja (sultan) dan memiliki fungsi sebagai pusat pemerintahan dan kebudayaan.

Keraton Kasepuhan adalah Keraton yang didirikan pada tahun 1529 oleh Pangeran Mas Mochammad Arifin II (cicit dari Sunan Gunung Jati). Kasepuhan dulunya bernama Keraton Pakungwati.

F. TeknikPengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang akan digunakan dalam penelitan ini, antara lain :

1. Teknik Observasi Lapangan

Teknik observasi lapangan atau yang disebut pula dengan pengamatan, meliputi kegiatan pemusatan terhadap sesuatu obyek dengan menggunakan seluruh alat indera. Hal ini dapat dilakukan dengan cara mengamati kondisi kawasan dan lingkungan sekitarnya, potensi-potensi yang dapat dikembangkan, serta hal-hal yang berpengaruh dalam upaya meningkatkan kunjungan wisatawan di Keraton Kasepuhan.

2. Teknik Wawancara

Teknik wawancara adalah teknik pengumpulan data dengan cara menanyakan secara langsung data yang dibutuhkan kepada seseorang yang berwenang. Sugiyono (2009) menyimpulkan bahwa wawancara merupakan pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab, sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik tertentu. Dalam penelitian ini yang menjadi responden wawancara adalah pegawai Unit Pengelola Keraton Kasepuhan (UPKK), serta wisatawan yang berkunjung ke Keraton Kasepuhan Cirebon.

3. Teknik Studi Dokumentasi

Teknik studi dokumentasi adalah teknik pengumpulan data dengan melihat, membaca, mempelajari, kemudian mencatat data yang ada hubungannya dengan obyek penelitian. Dokumen yang digunakan dapat berbentuk tulisan, gambar, atau karya – karya monumental dari seseorang (Sugiyono, 2009). Yang menjadi data dokumentasi dalam penelitian ini adalah membaca dan mempelajari dokumen yang terkait dengan strategi pengembangan wisata budaya di Keraton Kasepuhan Cirebon, serta dokumen mengenai data dan gambar yang ada pada kawasan Keraton Kasepuhan.

4. Angket / Quesioner

Angket / questioner adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat daftar pertanyaan atau pernyataan yang harus diisi atau dijawab oleh responden yang menjadi anggota sampel penelitian. (Sugiono, 2004:162). Angket ini ditujukan kepada pengunjung yang berada di Keraton Kasepuhan.

Langkah-langkah penyusunan kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini didasarkan pada pedoman perancangan kesioner yang dikemukakan oleh Malhotra (2005:325) sebagai berikut:

- Menentukan informasi yang dibutuhkan.
- Menentukan tekhnik pengelolaan kesioner yang digunakan.
- Menentukan nilai masing-masing jawaban.

- Merancang pertanyaan untuk mengatasi ketidakmampuan dan ketidaksediaan responden menjawab.
- Membuat keputusan mengenai stuktur pertanyaan.
- Menentukan susunan kata dari pertanyaan
- Mengurutkan pertanyaan dalam urutan yang sesuai.
- Mengindentifikasi bentuk dan layout kuesioner.
- Memperbanyak kuesioner.

Survey lapangan.

Analisis data.

Interpretasi data hasil analisis.

G. TeknikPengolahan Data

Teknik analisis data yang diterapkan dalam skripsi ini adalah dengan menggunakan metode analisis deskriptif dengan pendekatan kualitatif, yaitu metode dalam meneliti status kelompok manusia, suatu objek, suatu set kondisi, suatu sistem pemikiran ataupun suatu kelas peristiwa pada masa sekarang dengan mengolah dan menginterpretasikan data berupa argumen serta data yang bersifat non angka. Tujuan dari metode deskriptif adalah untuk membuat deskripsi, gambaran atau lukisan secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat serta hubungan antar fenomena yang diselidiki (Nazir, 1988).

Dengan adanya metode deskriptif kualitatif maka teknik analisa data dilakukan melalui 3 tahapan, yaitu :

1. Reduksi Data, yaitu proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan dan transformasi data mentah atau data kasar yang muncul dari catatan-catatan tertulis di lapangan. Dengan kata lain proses reduksi data ini dilakukan oleh peneliti secara terus menerus saat melakukan penelitian untuk menghasilkan data sebanyak mungkin.
2. Penyajian Data, yaitu penyusunan informasi yang kompleks ke dalam suatu bentuk yang sistematis, sehingga menjadi lebih selektif dan sederhana serta memberikan kemungkinan adanya penarikan kesimpulan data dan pengambilan tindakan. Dengan proses penyajian data ini peneliti telah siap dengan data yang telah disederhanakan dan menghasilkan informasi yang sistematis.
3. Kesimpulan, yaitu merupakan tahap akhir dalam proses anlisa data. Pada bagian ini peneliti mengutarakan kesimpulan dari data-data yang telah diperoleh dari observasi, interview, dan dokumentasi. Dengan adanya kesimpulan peneliti akan terasa sempurna karena data yang dihasilkan benar-benar valid atau maksimal. Dengan melalui langkah-langkah tersebut diatas diharapkan penelitian ini dapat memberi bobot tersendiri terhadap hasil penelitian yang peneliti sajikan. (*http://yukngeblogyuk.blogspot.com/2009/04/metode-deskriptif-kualitatif.html*).

1. Analisis Kuesioner

Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data primer yang dilakukan dengan cara menyebarkan angket, dan yang menjadi responden dalam kuesioner

ini adalah wisatawan yang mengunjungi Keraton Kasepuhan berjumlah 45 responden dan sebagai acuan dalam mendapatkan responden penulis menggunakan rumus Slovin dalam perhitungannya.

Apabila form isian kuesioner telah tersebar, terkumpul, dan terisi, selanjutnya dianalisis dengan menyajikan data dalam bentuk tabel (tabulasi data) dengan menggunakan rumus presentase yang merupakan teknik statistik sederhana yang digunakan untuk melihat seberapa banyak kecenderungan frekuensi jawaban yang diberikan responden, yaitu:

$$P = \frac{f}{n} \times 100\%$$

Dimana:

P = persentase

f = frekuensi dari setiap jawaban yang dipilih responden

n = jumlah seluruh frekuensi alternatif jawaban yang menjadi pilihan responden (jumlah sampel)

100% = konstanta

Setelah dilakukan perhitungan, maka menurut Santoso (2001:57), hasil persentase tersebut ditafsirkan dengan kategori sebagai berikut:

Tabel 3.3 Kategori Persentase

Persentase	Kategori
0 %	Tidak seorang pun
1 % - 24 %	Sebagian kecil
25 % - 49 %	Hampir setengahnya
50 %	Setengahnya
51 % - 74 %	Sebagian besar
75 % - 99 %	Hampir seluruhnya

100 %	Seluruhnya

(Sumber: Santoso, 2001:57)

b. Teknik SWOT

Teknik pengolahan data yang digunakan penulis adalah menggunakan teknik analisis SWOT, analisis SWOT adalah sebuah bentuk analisis situasi dan kondisi yang bersifat deskriptif (memberi gambaran). Analisis ini menempatkan situasi dan kondisi sebagai sebagai faktor masukan, yang kemudian dikelompokkan menurut kontribusinya masing-masing. Satu hal yang harus diingat baik-baik oleh para pengguna analisa SWOT, bahwa analisis SWOT adalah semata-mata sebuah alat analisis yang ditujukan untuk menggambarkan situasi yang sedang dihadapi atau yang mungkin akan dihadapi oleh organisasi, dan bukan sebuah alat analisis ajaib yang mampu memberikan jalan keluar bagi masalah-masalah yang dihadapi oleh organisasi.

c. Matriks EFE (*External Factors Evaluation*)

Matriks EFE digunakan untuk mengevaluasi faktor-faktor eksternal perusahaan. Data eksternal dikumpulkan untuk menganalisa hal-hal yang menyangkut persoalan eksternal relevan perusahaan. Hal ini penting karena faktor

eksternal berpengaruh secara langsung maupun tidak langsung terhadap perusahaan. Berikut ini tahapan kerja Matriks EFE :

1. Buatlah daftar faktor-faktor utama yang mempunyai dampak penting pada kesuksesan atau kegagalan usaha untuk aspek eksternal yang mencakup peluang dan ancaman bagi perusahaan.
2. Tentukan bobot dari faktor-faktor tadi dengan skala yang lebih tinggi bagi yang berprestasi tinggi dan begitu pula sebaliknya. Jumlah seluruh bobot harus bernilaisatu (1) . Nilai bobot dinilai dan dihitung berdasarkan rata-rata.
3. Tentukan rating setiap faktor-faktor tadi antara 1 – 4, dimana :

   1 = dibawah rata-rata

   2 = rata-rata

   3 = diatas rata-rata

   4 = sangat bagus
4. Kalikan nilai bobot dengan nilai *rating*-nya untuk mendapatkan skor semua faktor-faktor tadi.

5 Jumlahkan skor untuk mendapatkan skor total bagi perusahaan yang dinilai. Skor total 4,0 mengindikasikan bahwa perusahaan merespon dengan cara yang luar biasa pada peluang-peluang yang ada dan menhindari ancaman-ancaman di pasar industrinya. Sementara itu, skor total sebesar 1,0 menunjukkan bahwa perusahaan tidak memanfaatkan peluang-peluang yang ada atau tidak menghindari ancaman-ancaman eksternal. Contoh tabel Matriks EFE dapat dilihat pada Tabel 3.4.

Tabel 3.4 Matriks EFE

Key External Factors	Bobot	*Rating*	Skor
Peluang - -			
Ancaman - -			
Total	1,00		

(Sumber :Diktat Kuliah Strategi Pengembangan& Pengelolaan, 2009)

d. Matriks IFE (*Internal Factors Evaluation*)

Matriks IFE digunakan untuk mengetahui faktor-faktor internal perusahaan berkaitan dengan kekuatan dan kelemahan yang dianggap penting. Data dan informasi aspek internal perusahaan dapat digali dari beberapa fungsional perusahaan. Berikut ini tahapan kerja matriks IFE :

1. Buatlah daftar faktor-faktor utama yang mempunyai dampak penting pada kesuksesan atau kegagalan usaha untuk aspek eksternal yang mencakup peluang dan ancaman bagi perusahaan.

2. Tentukan bobot dari faktor-faktor tadi dengan skala yang lebih tinggi bagi yang berprestasi tinggi dan begitu pula sebaliknya. Jumlah seluruh bobot harus sebesar 1. Nilai bobot dinilai dan dihitung berdasarkan rata-rata industrinya.

3. Beri *rating* (nilai) 1 sampai 4 masing-masing faktor yang memiliki nilai :

1 = dibawah rata-rata

2 = rata-rata

3 = diatas rata-rata

3 = sangat bagus.

4. Kalikan antara bobot dengan *rating* dari masing-masing faktor untuk menentukan nilai skornya.

5. Jumlahkan skor untuk mendapatkan skor total bagi perusahaan yang dinilai. Nilai rata-rata adalah 2,5. Jika nilainya dibawah 2,5 menandakan bahwa secara internal perusahaan adalah lemah, sedangkan apabila nilainya diatas 2,5 menunjukkan posisi internal yang kuat. Seperti halnya pada matriks EFE, matriks IFE terdiri dari cukup banyak faktor. Jumlah faktor-faktornya tidak berdampak pada jumlah bobot karena ia selalu berjumlah 1,0.Contoh tabel Matriks IFE dapat dilihat pada Tabel 3.3.

Tabel 3.3Matriks IFE

Key Internal Factors	Bobot	*Rating*	Skor
Kekuatan - -			
Kelemahan - -			
Total	1,00		

(Sumber :Diktat Kuliah Strategi Pengembangan& Pengelolaan, 2009)

e. Positioning Kuadran SWOT

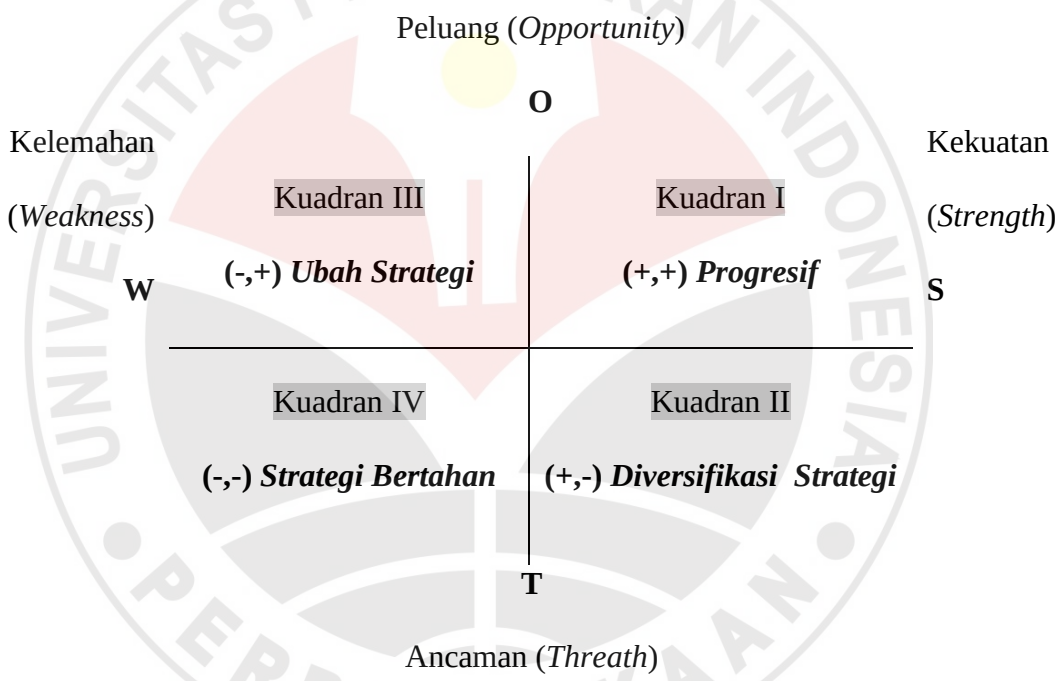
Sebelumnya telah dibahas mengenai matriks IFE dan EFE. Dari matriks IFE dapat diketahui posisi sumbu X dengan rumus sebagai berikut :

X = Total Kekuatan – Total Kelemahan

Sedangkan dari matriks EFE dapat diketahui posisi sumbu Y dengan rumus sebagai berikut :

Y = Total Peluang – Total Ancaman

Berdasarkan matriks IFE dan EFE tersebut dapat diketahui posisi sumbu X dan posisi sumbu Y yang menentukan posisi di kuadran SWOT dapat dilihat pada gambar 3.1 berikut.



Gambar 3.1 Posisi dalam Kuadran SWOT

Sumber: Pearce dan Robinson, 1998

Kuadran I (positif, positif)

Posisi ini menandakan sebuah organisasi yang kuat dan berpeluang. Rekomendasi strategi yang diberikan adalah **Progresif**, artinya organisasi 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 organisasi 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 organisasi akan mengalami kesulitan untuk terus berputar bila hanya bertumpu pada strategi sebelumnya. Oleh karenanya, organisasi disarankan untuk segera memperbanyak ragam strategi taktisnya.

Kuadran III (negatif, positif)

Posisi ini menandakan sebuah organisasi yang lemah namun sangat berpeluang. Rekomendasi strategi yang diberikan adalah **Ubah Strategi**, artinya organisasi disarankan untuk mengubah strategi sebelumnya. Sebab, strategi yang lama dikhawatirkan sulit untuk dapat menangkap peluang yang ada sekaligus memperbaiki kinerja organisasi.

Kuadran IV (negatif, negatif)

Posisi ini menandakan sebuah organisasi yang lemah dan menghadapi tantangan besar. Rekomendasi strategi yang diberikan adalah Strategi Bertahan, artinya kondisi internal organisasi berada pada pilihan dilematis. Oleh karenanya organisasi disarankan untuk meenggunakan strategi bertahan, mengendalikan kinerja internal agar tidak semakin terperosok. Strategi ini dipertahankan sambil terus berupaya membenahi diri.

f. Matriks SWOT / TOWS

Matriks SWOT/TOWS adalah alat untuk menyusun faktor-faktor strategis organisasi yang dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi organisasi dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya. Matriks ini memiliki 4 buah strategi, yaitu :

1. Strategi SO (*Strength - Opportunity*)

Strategi SO adalah strategi yang ditetapkan berdasarkan jalan pikiran organisasi yaitu dengan memanfaatkan seluruh kekuatan internal untuk dapat menarik keuntungan dari peluang eksternal. Jika sebuah perusahaan memiliki kelemahan besar, maka perusahaan akan berjuang untuk mengatasinya dan mengubahnya menjadi kekuatan. Tatkala sebuah organisasi dihadapkan pada ancaman yang besar, maka perusahaan akan berusaha menghindarinya untuk berkonsentrasi pada peluang.

2. Strategi WO (*Weakness - Opportunity*)

Strategi WO adalah strategi yang bertujuan untuk memperbaiki kelemahan internal dengan cara mengambil keuntungan dari peluang eksternal. Terkadang, peluang-peluang besar muncul, tetapi perusahaan memiliki kelemahan internal yang menghalanginya memanfaatkan peluang tersebut.

3. Strategi ST (*Strength - Treath*)

Strategi ST adalah strategi yang menggunakan kekuatan sebuah perusahaan untuk menghindari atau mengurangi dampak ancaman eksternal. Hal ini bukan berarti bahwa suatu organisasi yang kuat harus selalu menghadapi ancaman secara langsung di dalam lingkaran eksternal.

4. Strategi WT (*Weakness - Treath*)

Strategi WT adalah strategi yang ditetapkan berdasarkan kegiatan yang bersifat defensif untuk mengurangi kelemahan internal serta menghindari ancaman eksternal.

Untuk lebih jelas, berikut ini adalah delapan tahap bagaimana penentuan strategi dibangun melalui matriks TOWS / SWOT. Tahapan yang dimaksud adalah :

1) Buat daftar peluang dan ancaman eksternal perusahaan, masukkan ke dalam tabel EFE (*External Factors Evaluation*).

2) Buat daftar kekuatan dan kelemahan kunci internal perusahaan, masukkan ke dalam tabel IFE (*Internal Factors Evaluation*).

3) Cocokkan kekuatan-kekuatan internal dan peluang-peluang eksternal dan catat hasilnya dalam sel strategi SO.

4) Cocokkan kelemahan-kelemahan internal dan peluang-peluang eksternal dan catat hasilnya dalam sel strategi WO.

5) Cocokkan kekuatan-kekuatan internal dan ancaman-ancaman eksternal dan catat hasilnya dalam sel strategi ST.

6) Cocokkan kelemahan-kelemahan internal dan ancaman-ancaman eksternal dan catat hasilnya dalam sel strategi WT.

Tabel 3.4 Matriks Analisis SWOT

IFE →	***Strength***	***Weakness***

EFE ↓	(Kekuatan)	(Kelemahan)
Oppurtunity (Peluang)	S – O *Strategy*	W – O *Strategy*
Threat (Ancaman)	S – T *Strategy*	W – T *Strategy*

Sumber: Fred S. David (2009)