

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif, yaitu desain penelitian dimana temuan tidak diperoleh melalui prosedur statistik, melainkan menekankan terkait pemahaman dan interpretasi peneliti terhadap makna peristiwa, interaksi, atau perilaku subjek dalam konteks tertentu dari dengan sudut pandang peneliti (Rita Fiantika dkk., 2022). Penelitian ini menggunakan metode analisis SWOT dan QSPM yang diintegrasikan. Pendekatan ini digunakan karena dapat memungkinkan peneliti untuk menggali secara mendalam strategi yang dapat diterapkan oleh usaha *ship chartering* PT PELNI yang sangat dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal serta dinamisnya industri pelayaran.

3.2 Subjek Penelitian

Menurut M Amirin, mengungkapkan bahwa “subjek penelitian adalah seorang atau sesuatu yang dimanfaatkan agar mendapat informasi atau keterangan yang berkaitan dengan sesuatu” (Mochamad Nashrullah dkk., 2023). Subjek penelitian dipilih menggunakan metode *purposive sampling*. *Purposive sampling* adalah metode sampling non-acak dimana peneliti memastikan pengutipan ilustrasi melalui metode menentukan identitas spesifik yang sesuai dengan tujuan penelitian sehingga informan dapat merespons kasus penelitian dengan baik (Lenaini & Artikel, 2021). Dalam hal ini, subjek yang dimaksud adalah empat informan dari manajemen atau karyawan PT Pelayaran Nasional Indonesia yang relevan dengan bisnis *ship chartering*, khususnya memiliki peran strategis dalam pengambilan keputusan dalam bisnis *ship chartering*. Masing-masing informan adalah Manajer Penjualan, Supervisor Pemasaran, Supervisor Penjualan, dan Senior Staff *chartering broking* yang sudah dipastikan memahami kondisi internal dan eksternal perusahaan, selain itu terdapat syarat bahwa informan sudah bekerja di divisi UBKP lebih dari 1 tahun.

3.3 Penentuan Informan

Informan dalam penelitian seluruhnya berjumlah empat orang yang berasal dari Divisi Usaha Barang Komersial dan Penunjang (UBKP), unit ini secara khusus menangani kegiatan *ship chartering* dan *brokering* kapal *tugboat*–tongkang PT PELNI. Keempat informan setidaknya harus memiliki kriteria mengetahui objek yang diteliti, mampu dan mau menjelaskan, bersedia menjadi informan, dan bekerja di divisi yang diteliti.

Pengisian bobot dan rating SWOT dilakukan oleh responden yang sama, karena mereka dianggap memiliki pemahaman menyeluruh terhadap kondisi strategis sekaligus operasional perusahaan. Hal ini dilakukan dengan pertimbangan:

1. Efisiensi waktu dan akurasi data dalam lingkungan dengan jumlah personel terbatas
2. Tingkat pemahaman responden yang tinggi terhadap seluruh aspek SWOT

Untuk menghindari bias penilaian, setiap responden mengisi kuesioner secara independen, kemudian hasilnya direkap dan dirata-rata untuk menghasilkan bobot dan rating akhir.

3.4 Instrumen Penelitian

Instrumen utama dalam penelitian kualitatif adalah peneliti itu sendiri. Sugiyono (2011: 306) dalam (Abdul Fattah Nasution, 2023) menegaskan bahwa peneliti kualitatif adalah *human instrument*, yang tugasnya atau fungsinya meliputi mengidentifikasi fokus penelitian, memilih informan sebagai sumber data, mengumpulkan data, mengevaluasi kualitas data, menganalisis data, dan menafsirkan data, serta menarik kesimpulan.

Selain terdapat instrumen utama yaitu peneliti itu sendiri, penelitian ini juga menggunakan instrumen pembantu yang terdiri atas:

1. Pedoman Wawancara

Pedoman wawancara disusun berdasarkan dimensi dan indikator berdasarkan teori manajemen strategis menurut Wheeleen dan Hunger, yang mencakup

faktor internal (*strengths & weaknesses*) dan faktor eksternal (*opportunities & threats*). Tujuan pedoman ini adalah membantu peneliti mengarahkan proses wawancara agar sistematis dan fokus pada permasalahan penelitian, khususnya terkait daya saing usaha *ship chartering* PT PELNI.

2. Lembar Penilaian Bobot Rating

Sebagai bagian dari analisis SWOT dan QSPM, peneliti membagikan lembar penilaian yang berisikan daftar faktor SWOT yang telah diidentifikasi dari hasil wawancara sebelumnya. Informan akan memberikan nilai bobot dan rating untuk masing-masing setiap faktor. Hasil dari lembar ini akan digunakan untuk menyusun matriks IFAS, EFAS, dan QSPM secara kuantitatif.

3. Alat Pencatat dan Perekam

Untuk mendukung akurasi data dan dokumentasi proses wawancara, peneliti juga menggunakan alat bantu, antara lain:

- a. Buku catatan dan alat tulis,
- b. Perekam suara (ponsel),
- c. Aplikasi Google Docs atau Microsoft Word untuk mencatat hasil wawancara.

3.5 Operasionalisasi Variabel

Definisi operasional dirancang untuk memudahkan peneliti dalam mengumpulkan data serta menghindari adanya perbedaan penafsiran dan membatasi ruang lingkup variabel kunci atau penting yang dapat diukur secara operasional dan dapat dipertanggungjawabkan adalah variabel yang menjadi bagian definisi operasional (Ir. S. Benny Pasaribu, 2022). Operasionalisasi variabel secara rinci tertera dalam Tabel 3.1 dibawah.

Tabel 3. 1 Operasionalisasi Variabel

Variabel	Definisi Konseptual	Definisi Operasional	Dimensi	Indikator
Strategi Bisnis	Strategi bisnis merupakan strategi yang berfokus pada menciptakan produk atau layanan yang lebih kompetitif dalam perusahaan atau segmen pasar tertentu yang dilayaninya (Shobirin dkk., 2023).	Manajemen strategi proses diukur melalui proses <i>environmental scanning</i> untuk mengidentifikasi faktor-faktor strategis, yang terdiri dari faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi formulasi strategi (Wheelen dkk., 2018).	Faktor Internal • Lingkungan Internal – Struktur organisasi – Budaya organisasi – Sumber daya internal Faktor Eksternal 1. Natural Environment – Ketersediaan Sumber Daya Alam dan Fisik – Iklim Alam dan Bisnis 2. Task Environment (Industri analisis) – <i>Threat of new entrants</i> – <i>Bargaining power of buyers</i> – <i>Threat of substitute products or services</i> – <i>Bargaining power of suppliers e.</i> – <i>Rivalry among competing firms</i> 3. Societal Environment (Makro) – Faktor Sosiokultural – Faktor Teknologi – Faktor Ekonomi – Faktor Politik &	Lingkungan Internal Struktur • Struktur organisasi divisi <i>chartering</i> • Kejelasan pembagian tugas dan wewenang • Adaptivitas struktur terhadap perubahan pasar • Efektivitas rantai komando dalam pengambilan keputusan • Hambatan struktural terhadap efisiensi operasional Budaya • Nilai inti organisasi dalam <i>chartering</i> dan <i>broking</i> • Budaya kerja lintas fungsi • Sikap terhadap perubahan pasar (proaktif/reaktif/konservatif) • Reputasi perusahaan di industri <i>ship chartering</i> Sumber Daya dan Kapabilitas • Sumber daya utama (SDM, armada, sistem, jaringan) • Kompetensi SDM dalam aspek industri,

Hukum	teknis, dan negosiasi • Kemampuan merespons tren pasar dengan cepat • Aset khusus yang memberi keunggulan • Keterbatasan sumber daya yang menghambat pengembangan • Kemampuan menjalin dan mempertahankan hubungan bisnis jangka panjang • Strategi, kebijakan, dan program pemasaran • Ketergantungan terhadap pelanggan tertentu • Pangsa pasar yang dimiliki • Peran fungsi keuangan dan pemasaran dalam menciptakan keunggulan <i>Natural Environment</i> • Ketersediaan Sumber Daya Alam & Fisik • Iklim Alam dan Bisnis 1. Pengaruh kondisi geografis terhadap peluang bisnis 2. Pengaruh cuaca dan musim terhadap operasional
-------	--

-
3. Dampak regulasi lingkungan
 4. Adaptasi terhadap tren keberlanjutan dan pengurangan emisi
 5. Ketersediaan komoditas seperti batu bara/nikel terhadap kesinambungan bisnis
chartering

Task Environment

- ***Threat of new entrants***
 1. Ancaman pendatang baru dan hambatan masuk (modal, regulasi, jaringan)
 - ***Bargaining power of buyer***
 1. Daya tawar pelanggan
 - ***Threat of substitute products or services***
 1. Ketersediaan alternatif/substitusi jasa *ship chartering*
 - ***Bargaining power of suppliers***
 1. Posisi tawar pemasok (BBM, galangan kapal, pihak ketiga)
 - ***Rivalry among competing firms***
-

-
1. Tingkat persaingan di industri
 2. Strategi menghadapi kompetitor

***Societal
Environment
(Makro)***

- **Faktor Sosiokultural**
 1. Tren permintaan jasa *ship chartering*
 2. Perubahan preferensi konsumen
 - **Faktor Teknologi**
 1. Pemanfaatan teknologi dalam efisiensi *chartering*
 2. Peran digitalisasi dan otomatisasi
 3. Tantangan dalam adopsi teknologi baru
 - **Faktor Ekonomi**
 1. Dampak fluktuasi ekonomi terhadap tarif
 2. Faktor penentu profitabilitas
 3. Pengelolaan risiko finansial
 - **Faktor Politik & Hukum**
 1. Regulasi pemerintah terkait *ship chartering*
 2. Kebijakan terbaru yang memengaruhi industri
-

3.6 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Wawancara

Salah satu metode pengumpulan data yang melibatkan komunikasi langsung antara peneliti dan partisipan penelitian adalah wawancara. Tujuan wawancara kualitatif adalah untuk mendapatkan pemahaman mendalam tentang pengalaman, pendapat, dan pandangan perorangan terkait isu yang diteliti (Ardiansyah, 2023). Wawancara dilakukan kepada seluruh informan sebagai triangulasi sumber untuk mendapatkan informasi yang mendalam dan tidak subjektif pada satu informan. Untuk memastikan peneliti mendapatkan informasi yang relevan dan terfokus selama proses wawancara, peneliti menggunakan pedoman wawancara sebagai instrumen pendukung. Meski menggunakan pedoman wawancara secara terstruktur, peneliti tetap menerapkan fleksibilitas dalam menanggapi berbagai macam jawaban informan untuk menghindari perbedaan makna maupun untuk memperdalam informasi.

Sementara itu, pemberian bobot dan rating terhadap seluruh faktor internal dan eksternal dilakukan oleh seluruh informan, yaitu Manajer Penjualan, Supervisor Penjualan, Supervisor Pemasaran. Pemilihan kombinasi ini bertujuan untuk menghasilkan penilaian yang lebih objektif dan representatif, karena seluruh pihak memiliki sudut pandang yang saling melengkapi dalam proses bisnis perusahaan.

2. Dokumentasi

Teknik pengumpulan data dokumentasi melibatkan pengumpulan data dari dokumen, arsip, atau bahan tertulis lainnya yang berkaitan dengan fenomena penelitian. Dokumen yang digunakan dapat berupa catatan, laporan perusahaan, surat, buku, atau dokumen resmi lainnya (Ardiansyah, 2023).

3.7 Teknik Analisis Data

Perumusan strategi merupakan salah satu proses dalam manajemen strategi, proses tersebut terbagi menjadi tiga tahapan kerangka kerja dalam penentuan strategi (Senja Nilasari, 2014), yaitu:

1. Tahap Pemasukan (*The Input Stage*)

Merupakan tahapan awal dengan melakukan identifikasi elemen faktor internal dan eksternal yang kemudian dimasukkan ke dalam matriks IFAS dan EFAS. Matriks IFAS (*Internal Strategic Factors Analysis Summary*) digunakan untuk mengembangkan strategi internal dan mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan dari faktor internal perusahaan, sedangkan matriks EFAS (*External Strategic Factors Analysis Summary*) digunakan untuk menganalisis faktor eksternal berupa peluang dan ancaman yang hadir.

2. Tahap Pencocokan (*The Matching Stage*)

Matriks IE dan Matriks SWOT selanjutnya digunakan untuk menyelaraskan data dari tahap awal dan merumuskan rencana yang tepat. Matriks IE digunakan untuk mengetahui posisi perusahaan sehingga nantinya menghasilkan strategi yang tepat, dan matriks SWOT digunakan untuk memberikan berbagai macam alternatif strategi.

3. Tahap Keputusan (*The Decision Stage*)

Analisis *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM) akan digunakan untuk menentukan prioritas strategi pada tahap ini. Melalui serangkaian opsi yang dikembangkan secara strategis, faktor internal dan eksternal digabungkan untuk menghitung matriks QSP. Proses ini melibatkan penentuan bobot, pengisian skor daya tarik (*Attractiveness Scores*) dan perhitungan skor daya tarik total (*Total Attractiveness Scores*). Bobot yang digunakan diambil dari matriks IFAS dan EFAS. Nilai peringkat AS diberikan berdasarkan skala daya tarik, yaitu:

- a. 1= Tidak Menarik
- b. 2= Agak Menarik
- c. 3= Cukup Menarik

d. 4= Sangat Menarik

Total Attractiveness Score (TAS) diperoleh dengan mengalikan bobot dengan nilai AS. Dengan demikian, perusahaan dapat menentukan prioritas strategi berdasarkan nilai TAS tertinggi yang dihasilkan (Semnasti dkk., 2023).

3.7.1 Tahap Pemasukan

3.7.1.1 Analisis Matriks EFE

Salah satu matriks yang membantu bisnis dalam menganalisis berbagai elemen lingkungan eksternal adalah matriks EFE (Senja Nilasari, 2014). Peluang dan ancaman adalah dua faktor lingkungan yang dianalisis dalam matriks EFE. Matriks EFE dibuat melalui lima tahap, yaitu:

1. Saat mengidentifikasi faktor eksternal melalui audit eksternal, setidaknya harus terdapat 5-12 faktor yang paling dominan di antara dua faktor, yaitu peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*).
2. Pemberian bobot pada setiap faktor. Bobot dinilai dengan angka 0,0 untuk faktor yang tidak penting, hingga 1,0 untuk faktor yang sangat penting. Bobot tidak boleh melebihi angka 1,0 dan penentuan besaran bobot didasarkan pada tingkat kepentingan atau pengaruh variabel bagi perusahaan. Pada tahap ini peneliti menggunakan tingkat signifikansi setiap faktor dengan skala 1-4 yang diisi oleh setiap informan, kemudian akan dilakukan perhitungan dan didapatkan bobot pada setiap faktornya.
3. Pemberian rating dengan angka 1-4, rating 4 untuk respon superior, rating 3 untuk respon di atas rata-rata, rating 2 untuk respon rata-rata, dan rating 1 untuk respon kurang.
4. Untuk mendapatkan skor terimbang (*Weighted Score*), kalikan nilai rating dengan bobot.
5. Jumlahkan skor terimbang (*Weighted Score*) dari seluruh faktor. Jumlah nilai tertinggi adalah 4.0 dan terendah adalah 1.0.

Tabel 3. 2 Matriks EFE (*External Factor Evaluation*)

No	Faktor Kunci Eksternal	Bobot	Rating	Skor Tertimbang
Peluang:				
1.				
2.				
Ancaman:				
1.				
2.				
Total:				

Sumber: (Senja Nilasari, 2014)

Nilai total skor tertimbang secara keseluruhan memiliki nilai median 2,5 dan berkisar antara 1 hingga 4. tiga tingkatan diidentifikasi berdasarkan skor EFE total: skor 3,0-4,0 mengartikan perusahaan merespons dengan kuat terhadap peluang dan ancaman eksternal; skor 2,0-2,99 mengartikan perusahaan merespons secara moderat; dan skor 1,0-1,99 mengindikasikan perusahaan merespons dengan lemah terhadap faktor-faktor eksternal tersebut.

3.7.1.2 Analisis Matriks IFE

Lingkungan internal dapat dianalisis menggunakan matriks IFE (*Internal Factor Evaluation*). Elemen yang dianalisis adalah pada kekuatan dan kelemahan, hal inilah yang membedakan faktor IFE dari matriks EFE. Berikut adalah langkah-langkah yang diperlukan untuk membuat matriks IFE adalah (Senja Nilasari, 2014):

1. Melakukan identifikasi faktor sebanyak 10-12 faktor yang mencakup kekuatan dan kelemahan perusahaan.
2. Pemberian bobot pada masing-masing faktor. Bobot dinilai dengan angka 0,0 untuk faktor yang tidak penting, hingga 1,0 untuk faktor
3. or yang sangat penting. Bobot tidak boleh melebihi angka 1,0 dan penentuan besaran bobot didasarkan pada tingkat kepentingan atau pengaruh variabel bagi perusahaan. Pada tahap ini peneliti menggunakan tingkat signifikansi setiap

faktor dengan skala 1-4 yang diisi oleh setiap informan, kemudian akan dilakukan perhitungan dan didapatkan bobot pada setiap faktornya.

4. Memberikan skor 1 untuk kelemahan utama, skor 2 untuk bukan kelemahan utama, skor 3 untuk kekuatan minor, dan skor 4 untuk kekuatan utama atau signifikan.
5. Untuk mendapatkan skor terimbang (*Weighted Score*), kalikan rating dengan nilai bobot.
6. Jumlahkan skor terimbang (*Weighted Score*) dari faktor-faktor tersebut. Total skor tertimbang keseluruhan memiliki rata-rata 2,5 dan berkisar antara 1 hingga 4. Kondisi internal perusahaan berada pada tingkat tinggi atau kuat jika skor IFE keseluruhan berada antara 3,0 hingga 4,0. Kondisi internal perusahaan berada pada tingkat sedang atau rata-rata jika skor berada antara 2,0 hingga 2,99, dan kondisi internal perusahaan dikatakan lemah atau berada pada tingkat yang rendah jika skor berada di antara 1,0 hingga 1,99.

Tabel 3. 3 Matriks IFE (*Internal Factor Evaluation*)

No	Faktor Kunci Eksternal	Bobot	Rating	Skor Tertimbang
Kekuatan:				
1.				
2.				
Kelemahan:				
1.				
2.				
Total:				

Sumber: (Senja Nilasari, 2014)

3.7.2 Tahap Pencocokan

3.7.2.1 Analisis Matriks SWOT

SWOT merupakan singkatan dari *Strengths-Weaknesses-Opportunities-Threats* yang berarti Kekuatan-Kelemahan-Peluang-Ancaman. Pembuatan matriks SWOT terbagi dalam beberapa tahapan (Senja Nilasari, 2014). Pertama dan kedua

adalah mencari berbagai macam data dari faktor peluang dan ancaman dari luar perusahaan. Tahap kedua dan keempat adalah mendata faktor kekuatan dan kelemahan dari perusahaan. Tahap selanjutnya adalah melakukan pencocokan dari keempat faktor tersebut dengan berpasang-pasangan untuk mendapatkan alternatif strategi. Strategi tersebut diantaranya adalah:

1. Strategi S-O: strategi yang memanfaatkan peluang dengan mengoptimalkan kekuatan perusahaan.
2. Strategi W-O: strategi yang diterapkan untuk memanfaatkan peluang saat ini guna mengatasi kelemahan perusahaan.
3. Strategi S-T: strategi yang digunakan untuk menanggapi ancaman eksternal dengan memanfaatkan kekuatan perusahaan.
4. Strategi S-T: strategi melindungi dari ancaman eksternal sekaligus untuk mengatasi kelemahan perusahaan. Skenario ini merupakan situasi terburuk bagi perusahaan, pilihan yang dilakukan umumnya adalah menyatakan kebangkrutan, likuidasi, atau merger.

Tabel 3. 4 Matriks SWOT

IFE EFE	<i>STRENGTHS (S)</i> Tentukan 5-10 faktor-faktor kekuatan internal	<i>WEAKNESS (W)</i> Tentukan 5-10 faktor-faktor kelemahan eksternal
<i>OPPORTUNITIES (O)</i> Tentukan 5-10 faktor-faktor peluang eksternal	STRATEGI SO Menciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	STRATEGI WO Menciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
<i>THREATS (T)</i> Tentukan 5-10 faktor-faktor ancaman eksternal	STRATEGI ST Menciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	STRATEGI WT Menciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

Sumber: (ADITYA WARDHANA, 2021)

3.7.2.2 Analisis Matriks Internal dan Eksternal (IE)

Matriks IE digunakan sebagai alat analisis untuk menentukan posisi perusahaan dalam sebuah industri. Menurut Umar 2019 dan Rusdiansyah 2016 (ADITYA WARDHANA, 2021) menyatakan bahwa skor total matriks IFE pada sumbu X dan skor total matriks EFE pada sumbu Y membentuk dua kelompok matriks IE. Mendapatkan strategi bisnis di tingkat divisi unit bisnis yang lebih mendalam merupakan tujuan dari matriks ini. Gambaran matriks IE dapat dilihat dalam Tabel 3.5 dibawah. Matriks IE terbagi menjadi tiga bagian yang masing-masing memiliki pendekatan strategi yang berbeda, yaitu sebagai berikut:

1. Unit bisnis strategis dengan potensi pertumbuhan dan pengembangan (*grow and build*) dapat ditemukan di kuadran I, II, atau IV. Penetrasi pasar, pengembangan pasar, dan pengembangan produk merupakan contoh strategi intensif yang sesuai dengan konteks ini. Selain itu, strategi integratif seperti integrasi ke belakang (*backward*), ke depan (*forward*), maupun horizontal dapat juga digunakan.
2. Unit bisnis strategis di kuadran II, V, atau VII mencerminkan posisi perusahaan yang perlu mempertahankan kinerja *existing* (*hold and maintain*). Strategi yang direkomendasikan dalam situasi ini meliputi penetrasi pasar dan pengembangan produk untuk mempertahankan keberlanjutan bisnis.
3. Unit bisnis strategis kuadran VI, VIII, dan IX menggambarkan kondisi bisnis yang kurang menguntungkan dan sulit untuk dipertahankan atau dikembangkan. Dalam situasi ini, strategi yang tepat adalah strategi pelepasan (*divestasi*), di mana perusahaan mempertimbangkan untuk melepaskan unit bisnis tersebut.

Tabel 3. 5 Matriks IE (*Internal External*)

		Kuat	Rata-rata	Lemah	
		4,0	3,0	2,0	1,0
Tinggi		I	II	III	
3,0					
Sedang		IV	V	VI	
2,0					
Rendah		VII	VIII	IX	

Sumber: (ADITYA WARDHANA, 2021)

Organisasi ataupun perusahaan dapat dikatakan kuat dan sukses bila mencapai portofolio bisnis yang berada dalam atau di sekitar sel I dalam matriks IE. Tingkatan IFE dibagi menjadi tiga kategori: kuat (3,0 – 4,0), sedang (2,0 – 2,99), dan lemah (1,0 – 1,99). Sementara itu, nilai EFE juga dibagi menjadi kategori: tinggi (3,0 – 4,0), sedang (2,0 – 2,99), dan rendah (1,0 – 1,99).

3.7.3 Tahap Keputusan

3.7.3.1 Analisis QSPM

(Senja Nilasari, 2014) menyatakan bahwa setelah melakukan analisis strategi pada tahap sebelumnya, yaitu tahap input dan pencocokan, tahap berikutnya adalah tahap pengambilan keputusan menggunakan *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM). Tahap ini memungkinkan penentuan strategi prioritas atau strategi terbaik dari berbagai macam alternatif strategi yang tersedia. Pengambilan keputusan menggunakan QSPM terbagi dalam enam tahapan, yaitu:

1. Memasukkan daftar faktor kunci eksternal dan internal di kolom sebelah kiri. Faktor-faktor diambil dari matriks EFE – IFE yang telah disusun sebelumnya.
2. Memberikan bobot pada setiap faktor, yang harus sesuai dengan bobot yang dalam matriks EFE – IFE.
3. Melakukan pencocokan dan mengidentifikasi berbagai macam strategi alternatif yang dapat digunakan dan sesuai dengan kondisi perusahaan, strategi-strategi tersebut kemudian dimasukkan kedalam kolom strategi alternatif.
4. Menggunakan kriteria berikut untuk menghitung skor daya tarik (AS):
 - a. 1= tidak memiliki daya tarik

- b. 2= daya tarik rendah
- c. 3= daya tarik sedang
- d. 4= daya tarik tinggi

Skor ditentukan berdasarkan pengaruh faktor-faktor tersebut pada strategi yang akan dipilih.

5. Menghitung total atraktif skor (TAS) dengan mengalikan skor daya tarik dengan bobot faktor kunci.
6. Hitung jumlah TAS pada masing-masing kolom strategi. Strategi yang memiliki TAS terbesar akan menjadi strategi yang dipilih atau strategi prioritas.

Tabel 3. 6 Matriks QSPM

Alternatif Strategi		AS		AS		AS	
		Strategi 1		Strategi 2		Strategi 3	
Faktor-Faktor	Bobot	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
Kekuatan							
1							
2							
3							
Kelemahan							
1							
2							
3							
Peluang							
1							
2							
3							
Ancaman							
1							
2							

3
Total

Sumber: (Senja Nilasari, 2014)

3.8 Teknik Keabsahan Data

Dalam sebuah penelitian sangat penting untuk melakukan validitas hasil penelitian, hal ini guna memastikan bahwa data yang diperoleh benar-benar mencerminkan kenyataan dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah. (Susanto dkk., 2023) mengungkapkan bahwa triangulasi data dapat digunakan untuk mengurangi semaksimal mungkin bias atau subjektivitas dari penelitian kualitatif. Triangulasi pertama kali digunakan dalam penelitian kualitatif pada tahun 1950an sebagai cara untuk meningkatkan kredibilitas dan validitas temuan penelitian dengan cara membandingkan berbagai macam pendekatan.

Triangulasi didefinisikan oleh Norman K. Denkin (dalam Susanto dkk., 2023) sebagai penggunaan berbagai macam pendekatan untuk menyelidiki berbagai macam fenomena yang saling terkait dari berbagai sudut pandang dan perspektif yang berbeda. Terdapat satu triangulasi yang dipakai, yaitu:

1. Triangulasi Sumber

Dengan membandingkan data dari berbagai sumber, triangulasi sumber merupakan jenis triangulasi yang digunakan untuk mengevaluasi keabsahan data. Menurut Alfansyur & Andarusni, 2020 (dalam Susanto dkk., 2023) teknik ini bertujuan untuk menilai konsistensi dan keandalan informasi selama proses pengumpulan data, serta dapat meningkatkan tingkat kredibilitas hasil penelitian

Selain itu, dalam penelitian kualitatif, validitas data dapat dibuktikan menggunakan empat kriteria, yaitu sebagai berikut:

1. *Credibility*

Hasil penelitian dapat dipercaya oleh semua pembaca secara kritis, tingkat kredibilitas yang tinggi dapat dicapai dengan tingkat pemahaman dari para partisipan akan apa yang telah dijelaskan.

2. *Transferability*

Kriteria ini digunakan untuk menilai sejauh mana temuan penelitian yang dilakukan pada objek tertentu saat diaplikasikan pada objek lain pada situasi yang sama. Kriteria untuk mencapai *transferability* adalah dengan mendeskripsikan seluruh proses penelitian secara lengkap dan rinci sehingga hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai dasar penelitian selanjutnya.

3. *Dependability*

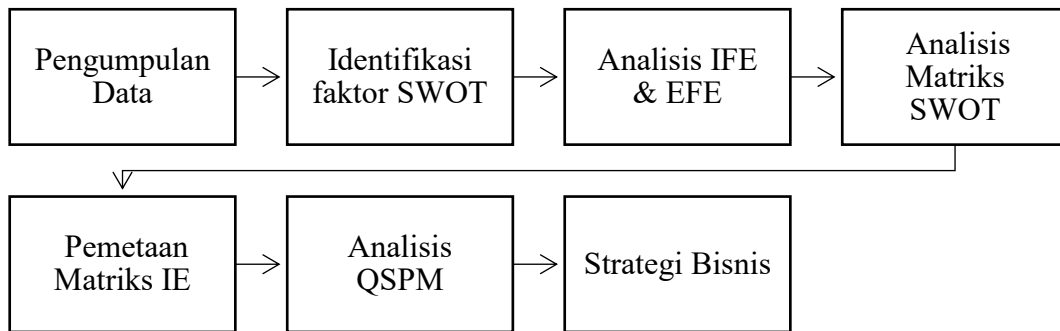
Dependability atau ketergantungan merujuk pada tingkat konsistensi hasil penelitian jika dilakukan kembali oleh peneliti lain dalam kondisi serupa. Uji *dependability* bertujuan memastikan bahwa proses dan hasil penelitian dapat dipertanggungjawabkan secara metodologis. Kriteria ini dapat dipenuhi melalui dokumentasi data yang lengkap, penggunaan pedoman wawancara yang konsisten, serta pemeriksaan menyeluruh oleh pihak lain, seperti pembimbing atau penelaah eksternal.

4. *Confirmability*

Dalam penelitian kualitatif, *confirmability* (kepastian) menjurus kepada sejauh mana hasil penelitian dapat dikonfirmasi oleh orang lain melalui proses yang transparan dan objektif. Prinsip ini menuntut peneliti untuk membuka secara jelas langkah-langkah dan pertimbangan selama proses penelitian, sehingga memungkinkan pihak lain menilai keabsahan temuannya. Upaya konfirmasi biasanya dilakukan melalui refleksi terhadap literatur relevan, diskusi dengan rekan sejawat, bimbingan ahli, atau penyampaian pada forum ilmiah.

3.9 Diagram Alur Penelitian

Berikut adalah Gambar 3.1 terkait visualisasi diagram alur penelitian yang dilakukan dari tahap awal yaitu pengumpulan faktor dari SWOT hingga menghasilkan sebuah strategi bisnis :



Gambar 3. 1 Alur Penelitian
Sumber: Oleh Peneliti