

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Lokasi dan Waktu Penelitian**

Penelitian dilakukan pada restoran iga bakar Mang Opan yang terletak di Jl. Adhyaksa II No.1A, Buah Batu, Bandung. Pemilihan tempat dilakukan secara sengaja (*purposive*) dengan pertimbangan penelitian yang dilakukan didasarkan pada kegiatan pengembangan usaha yang sedang dilakukan oleh pihak iga bakar Mang Opan dalam memperluas segmentasi pasarnya. Kegiatan penelitian dilakukan melalui dua tahapan yaitu: (1) Proses penyusunan proposal sebagai tahap awal penelitian pendahuluan pada bulan Maret hingga April 2012 dan (2) pengumpulan, pengolahan, dan analisis data sebagai hasil penelitian.

#### **3.2 Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data pada penelitian ini terdiri dari dua, yaitu dengan pengumpulan data secara primer dan sekunder. Berikut ini penjelasan dari teknik pengumpulan data tersebut:

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

Data primer merupakan data yang diperoleh dan dikumpulkan secara langsung peneliti dari hasil penelitian langsung untuk menjawab masalah atau tujuan penelitian yang dilakukan dengan cara observasi, wawancara, diskusi dan kuesioner. Adapun penjelasan sebagai berikut:

- a. Observasi adalah melakukan pengamatan langsung mengenai kegiatan usaha yang dilakukan dan hal-hal lainnya yang mendukung penelitian.
- b. Wawancara adalah melakukan proses tanya jawab dengan beberapa objek penelitian.
- c. Diskusi, adalah melakukan wawancara dan bertukar pikiran mengenai permasalahan dan kondisi yang ada dengan pihak iga bakar Mang Opan.
- d. Kuesioner adalah memberikan pernyataan berupa kuesioner kepada dua responden terpilih. Kuesioner terdiri dari kuesioner identifikasi eksternal dan internal, pembobotan dan peningkatan, serta kuesioner untuk penentuan prioritas strategi.

## 2. Data Sekunder

Data sekunder merupakan data yang diperoleh dan kumpulkan dari pihak lain (pihak eksternal). Dalam penelitian ini data sekunder diperoleh dari berbagai sumber seperti majalah, media internet dan buku-buku yang berhubungan dengan masalah yang dihadapi.

### 3.3 Metode Penentuan Sampel

Metode penentuan sampel yang digunakan adalah *non probability sampling* yaitu dengan menggunakan metode *purposive sampling*. Dalam hal ini pemilihan responden dipilih secara sengaja oleh peneliti. Responden yang digunakan dalam penelitian berjumlah empat orang yang merupakan pihak internal dari iga bakar Mang Opan, pihak internal merupakan pihak yang berwenang mengambil keputusan (*decision maker*) dalam kegiatan usaha serta bertanggung jawab terhadap rencana perusahaan dan pengelolaan harta kekayaan

Kaisar Fauziansyah Suparman, 2013

Analisis Strategi Pengembangan Usaha Pada Kedai Iga Bakar Mang Opan Dalam Meningkatkan Volume Penjualan (Pendekatan Analisis Swot Pada Kedai Iga Bakar Mang Opan)  
Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

perusahaan, yaitu pemilik perusahaan, *account executive*, kepala produksi dan kepala operasional dimana keempatnya memiliki kedudukan yang sama. Selain itu terdapat tiga orang karyawan dan tiga orang konsumen kedai iga bakar Mang Opan yang menjadi responden dalam skripsi ini. Berdasarkan hal tersebut, nilai pembobotan sampel untuk masing-masing responden memiliki kesetaraan, yaitu masing-masing sepuluh persen dalam penentuan nilai rata-rata sampel.

### 3.4 Metode Pengolahan dan Analisis Data

Menurut David (2009) data yang didapatkan diolah dan dianalisis berdasarkan konsep-konsep manajemen strategis yang ada. Analisis terhadap data akan dilakukan melalui analisis deskriptif kualitatif dan kuantitatif. Analisis deskriptif dan kualitatif. Analisis deskriptif digunakan untuk mendapatkan gambaran mengenai visi, misi dan menggambarkan lingkungan perusahaan terkait dengan peluang, ancaman, kekuatan, kelemahan yang dimiliki oleh perusahaan serta perumusan strategi dengan menggunakan matriks SWOT. Sedangkan analisis kuantitatif menggunakan matriks EFE (*Eksternal Faktor Evaluation*), IFE (*Internal Faktor Evaluation*), IF (*Internal-Eksternal*) dan QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*).

Menurut David (2009), penyusunan suatu strategi dilakukan melalui tiga tahapan kerja yaitu: tahap input, tahapan pencocokkan dan tahapan keputusan.

Berikut ini penjelasan:

### 3.4.1 Tahap Input (*Input Stage*)

Tahap input adalah tahapan pengumpulan informasi untuk merumuskan strategi. Pada tahapan ini dilakukan identifikasi terhadap faktor-faktor internal maupun eksternal yang terjadi kekuatan dan kelemahan dalam usaha Iga Bakar Mang Opan. Dalam penelitian ini, tahap input menggunakan matriks IFE dan EFE. Adapun tahapan dalam penyusunan matriks IFE dan EFE adalah sebagai berikut:

#### a. Analisis Lingkungan Internal dan Eksternal

Dalam tahap analisis faktor-faktor internal dan eksternal dilakukan dengan mendata seluruh kekuatan dan kelemahan yang dimiliki oleh pihak perusahaan. Serta mendata peluang dan ancaman yang dihadapi perusahaan. Dalam penyajian dalam matriks, faktor yang bersifat positif (kekuatan dan peluang) ditulis sebelum faktor yang bersifat negatif (kelemahan dan ancaman).

Menurut David (2009) Matriks IFE (*Internal Faktor Evaluation*) merupakan alat formulasi strategi untuk meringkas dan mengevaluasi kekuatan dan kelemahan utama dalam area fungsional bisnis dan juga memberikan dasar untuk mengidentifikasi dan mengevaluasi hubungan antara area-area tersebut. Dengan Matriks IFE dapat diketahui kemampuan organisasi dalam menghadapi lingkungan internalnya dan mengetahui faktor-faktor yang penting. Bentuk matriks IFE menurut David (2009) dapat dilihat pada table berikut ini:

**Kaisar Fauziansyah Suparman, 2013**

Analisis Strategi Pengembangan Usaha Pada Kedai Iga Bakar Mang Opan Dalam Meningkatkan Volume Penjualan (Pendekatan Analisis Swot Pada Kedai Iga Bakar Mang Opan)  
Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

Tabel 3.1 Matriks IFE (*Internal Faktor Evaluation*)

Faktor-faktor strategi Internal	Bobot	Rating	Bobot X Rating (Weight score)
KEKUATAN			
KELEMAHAN			
TOTAL	1,00		Total Weighted score

Sumber: David (2009)

Dalam EFE (*Eksternal Faktor Evaluation*) memungkinkan para penyusun strategi untuk merangkum dan mengevaluasi informasi ekonomi: kependudukan (demografi), Teknologi, politik, hukum, sosial dan politik. Matriks EFE digunakan untuk mengetahui kemampuan perusahaan dalam menghadapi lingkungan luar perusahaan. Berikut ini bentuk tabel matriks EFE menurut David (2009):

Tabel 3.2 Matriks EFE (*Eksternal Faktor Evaluation*)

Faktor-faktor strategi Eksternal	Bobot	Rating	Bobot X Rating (Weight score)
PELUANG			
ANCAMAN			
TOTAL	1,00		Total Weighted score

Sumber: David (2009)

#### b. Pemberian Bobot Setiap Faktor

Pada analisis internal dan eksternal, penentuan bobot dilakukan dengan mengajukan kuesioner pada pihak manajemen atau ahli strategi dengan menggunakan metode *pairwise comparison* (Kinnear dan Taylor,2001). Bobot menunjukkan tingkat kepentingan relatif suatu faktor terhadap keberhasilan suatu perusahaan dalam suatu industry (*industry-based*).

Adapun penentuan bobot setiap faktor menggunakan skala yang akan digunakan untuk pengisian kolom pada matriks. Skala yang digunakan adalah sebagai berikut:

1 = jika indikator horizontal kurang penting daripada indikator vertikal

2 = jika indikator horizontal sama penting dengan indikator vertikal

3 = jika indikator horizontal lebih penting daripada indikator vertikal

Tabel 3.3 Penilaian bobot faktor strategis Internal

Faktor strategis internal	A	B	C	D	...	Total	Bobot
A	■						
B		■					
C			■				
D				■			
...					■		
Total							

Sumber : Kinnear and Taylor, 2007 dalam Tri Ariessiana Nusawanti

Tabel 3.4 Penilaian bobot faktor strategis Eksternal

Faktor strategis Eksternal	A	B	C	D	...	Total	Bobot
A	■						
B		■					
C			■				
D				■			
...					■		
Total							

Sumber : Kinnear and Taylor, 2007 dalam Tri Ariessiana Nusawanti

Bobot setiap variabel diperoleh dengan membagi jumlah nilai setiap variabel terhadap jumlah nilai keseluruhan variabel dengan menggunakan rumus:

$$\alpha_i = \frac{X_i}{\sum_{i=1}^n X_i}$$

$$\sum_{i=1}^n X_i$$

Keterangan :

Kaisar Fauziansyah Suparman, 2013

Analisis Strategi Pengembangan Usaha Pada Kedai Iga Bakar Mang Opan Dalam Meningkatkan Volume Penjualan (Pendekatan Analisis Swot Pada Kedai Iga Bakar Mang Opan)  
Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

$\alpha_i$  = bobot variabel ke-i

$x_i$  = nilai variabel ke-i

$i$  = jumlah variabel

$n$  = jumlah variabel

Adapun bobot tiap faktor diperoleh dengan menentukan nilai tiap faktor terhadap total nilai faktor. Bobot yang diberikan pada tiap faktor berada pada kisaran 0,0 (tidak penting) hingga 1,0 (paling penting). Faktor-faktor yang dimiliki pengaruh besar pada perusahaan diberikan bobot yang tinggi, tanpa memperdulikan apakah faktor tersebut kelemahan ataupun kekuatan serta peluang atau ancaman. Jumlah seluruh bobot yang diberikan pada tiap faktor sama dengan 1,0.

### c. Pemberian Peringkat (*Rating*)

Menurut David (2009), peringkat (*rating*) menggambarkan seberapa besar efektif strategi perusahaan saat ini dalam merespon faktor strategis yang ada (*company-based*). Penilaian peringkat untuk lingkungan eksternal diberikan dalam skala dengan nilai sebagai berikut:

1= respon perusahaan jelek

2= respon perusahaan rata-rata

3= respon perusahaan di atas rata-rata

4= respon perusahaan superior

Sedangkan, untuk lingkungan diberikan nilai dalam skala sebagai berikut:

1= sangat lemah (kelemahan utama)

2= lemah (kelemahan minor)

3= kuat (kekuatan minor)

4= sangat kuat (kekuatan utama)

d. Perkalian Bobot dan Peringkat

Untuk menentukan nilai tertimbang setiap faktor yang diperoleh dari perkalian bobot dengan peringkat (*rating*) setiap faktor. Nilai tertimbang setiap faktor kemudian dijumlahkan untuk memperoleh total nilai tertimbang bagi organisasi (David,2009).

Tabel 3.5 Matriks IFE (*Internal Factor Evaluation*)

Faktor-faktor Kunci Internal	Bobot (a)	Rating (b)	Nilai tertimbang (c) = (a) x (b)
<b>Kekuatan</b>			
1....	.....	.....	.....
2....	.....	.....	.....
3....	.....	.....	.....
<b>Kelemahan</b>			
1.....	.....	.....	.....
2.....	.....	.....	.....
3.....	.....	.....	.....
<b>Jumlah</b>	1,0	.....	.....

Sumber:David (2009)

Tabel 3.6 Matriks EFE (*Eksternal Factor Evaluation*)

Faktor-faktor Kunci Eksternal	Bobot (a)	Rating (b)	Nilai tertimbang (c) = (a) x (b)
<b>Kekuatan</b>			
1....	.....	.....	.....
2....	.....	.....	.....
3....	.....	.....	.....
<b>Kelemahan</b>			
1.....	.....	.....	.....

Kaisar Fauziansyah Suparman, 2013

Analisis Strategi Pengembangan Usaha Pada Kedai Iga Bakar Mang Opan Dalam Meningkatkan Volume Penjualan (Pendekatan Analisis Swot Pada Kedai Iga Bakar Mang Opan)  
Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu



2.....	.....	....	....
3.....	.....	....	....
<b>Jumlah</b>	1,0	....	.....

Sumber:David (2009)

Total penilaian tertimbang pada matriks IFE dan EFE akan berada pada kisaran nilai 1,0 (terendah) hingga 4,0 (tertinggi), dengan nilai rata-rata nilai 2,5. Semakin tinggi total nilai tertimbang perusahaan pada matriks IFE dan EFE mengindikasikan bahwa perusahaan merespon faktor internal berupa kekuatan dan kelemahan ataupun merespon faktor eksternal berupa peluang atau ancaman dengan sangat baik, begitu pula sebaliknya.

### 3.4.2 Tahapan Pencocokkan (*Matching Stage*)

Tahap pencocokan adalah tahapan untuk mencocokkan kekuatan dan kelemahan internal dengan peluang dan ancaman eksternal. Tahap pencocokan bertujuan untuk mengetahui posisi perusahaan agar dapat menghasilkan alternatif strategi yang layak bukan untuk memilih strategi yang terbaik. Pada tahapan pencocokan alat analisis menggunakan matriks IE dan matriks SWOT.

#### a. Matriks *Internal-Eksternal* (IE)

Matriks IE berguna untuk menampilkan posisi organisasi dalam diagram skematis atau disebut juga sebagai matriks portofolio. Matriks portofolio terdiri dari dua dimensi yaitu total nilai tertimbang IFE, total nilai tertimbang EFE, dan terdiri dari sembilan sel. Total nilai tertimbang IFE ditempatkan pada sumbu x dan total nilai tertimbang EFE pada sumbu y. Dengan mengetahui posisi organisasi dalam industri makan penyusun strategi dapat memilih alternatif strategi yang layak. Berikut ini gambaran dari matriks IFE.

**Kaisar Fauziansyah Suparman, 2013**

Analisis Strategi Pengembangan Usaha Pada Kedai Iga Bakar Mang Opan Dalam Meningkatkan Volume Penjualan (Pendekatan Analisis Swot Pada Kedai Iga Bakar Mang Opan)  
Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

### Total Nilai Tertimbang IFE

	Kuat 3,0-4,0	Rata-rata 2,0-2,9	Lemah 1,0-1,99
Kuat 3,0-4,0	I (Growth and build)	II (Growth and build)	III (Hold and Maintain)
Rata-rata 2,0-2,9	IV (Growth and build)	V (Hold and Maintain)	VI (Harvest or divest)
Lemah 1,0-1,99	VII (Hold and Maintain)	VIII (Harvest or divest)	XI (Harvest or divest)

Sumber: David,(2009)

### Gambar 3.1 Matriks IE

Gambaran diatas memperlihatkan identifikasi sembilan sel strategi perusahaan, yang pada prinsipnya dapat dikelompokan menjadi tiga strategi utama, yaitu:

1. *Growth and build* (tumbuh dan berkembang) yang termasuk sel I, II dan IV. Strategi yang sesuai adalah strategi intensif (Penetrasi pasar, pengembangan pasar, dan pengembangan produk) atau dapat disebut juga strategi integrasi (integrasi ke belakang, integrasi ke depan dan integrasi horizontal).
2. *Hold and maintain* (jaga dan pertahankan) yang termasuk dalam sel III, V dan VII. Strategi yang sesuai adalah penetrasi pasar dan pengembangan produk.
3. *Harvest or divest* (mengambil hasil atau melepaskan) yang termasuk dalam sel VI, VIII dan XI. Strategi yang sering diterapkan adalah strategi divestasi, diversifikasi konglomerat dan likuidasi.

Kaisar Fauziansyah Suparman, 2013

Analisis Strategi Pengembangan Usaha Pada Kedai Iga Bakar Mang Opan Dalam Meningkatkan Volume Penjualan (Pendekatan Analisis Swot Pada Kedai Iga Bakar Mang Opan)  
Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

b. Analisis Matriks SWOT (*Strength-Weaknees-Opportunity-Threat*)

Matriks SWOT digunakan untuk merumuskan alternatif strategi bagi pihak perusahaan. Matriks SWOT merupakan alat untuk mencocokkan yang bertujuan membantu manajer dalam mengembangkan strategi. Hal yang sulit dalam mengembangkan matriks SWOT adalah mencocokkan faktor internal dan eksternal. Tahapan pencocokan faktor internal dan eksternal dalam matriks SWOT membutuhkan penilaian yang baik. Berikut ini empat tipe strategi yaitu:

1. Strategi SO (*Strengths-Opportunities*) adalah strategi dengan menggunakan kekuatan internal perusahaan untuk memanfaatkan peluang eksternal.
2. Strategi WO (*Weaknesess-Opportunities*) adalah bertujuan untuk memperbaiki kelemahan internal dengan memanfaatkan peluang eksternal.
3. Strategi ST (*Strengths-Threats*) adalah strategi dengan menggunakan kekuatan perusahaan untuk menghindari atau mengurangi pengaruh dari ancaman eksternal.
4. Strategi WT (*Weaknesess-Threats*) adalah taktik difensif yang diarahkan pada pengurangan kelemahan internal dan menghindari ancaman eskternal.

Untuk membuat matriks SWOT terdapat delapan langkah yang harus dilakukan antara lain:

- a. Menuliskan peluang eksternal kunci perusahaan
- b. Menuliskan ancaman ekternal kunci perusahaan
- c. Menuliskan kekuatan internal kunci perusahaan
- d. Menuliskan kelemahan internal kunci perusahaan

- e. Mencocokkan kekuatan internal dengan peluang eksternal dan catat strategi SO dalam sel yang ditentukan.
- f. Mencocokkan kelemahan internal dengan peluang eksternal dan catat strategi WO dalam sel yang ditentukan.
- g. Mencocokkan kekuatan internal dengan ancaman eksternal dan mencatat strategi ST dalam sel yang ditentukan.
- h. Mencocokkan kelemahan internal dengan ancaman eksternal dan mencatat strategi WT dalam sel yang ditentukan.

Berikut ini penyajian sistematis dari matriks SWOT yang terdapat pada gambar.

		INTERNAL FACTORS (IFAS)	
		Strengths (S)	Weaknesses (W)
EXTERNAL FACTORS (EFAS)	Opportunities (O)	Strategi SO Strategi yang disusun untuk memanfaatkan kekuatan yang ada dalam upaya meraih peluang	Strategi WO Strategi yang disusun untuk menutupi atau mengurangi kelemahan yang ada dalam upaya meraih peluang
	Threats (T)	Strategi ST Strategi yang disusun untuk memanfaatkan kekuatan yang ada dalam upaya menghadapi ancaman	Strategi WT Strategi yang disusun untuk menutupi atau mengurangi kelemahan yang ada dalam upaya menghadapi ancaman

Sumber: David (2009)

**Gambar 3.2 Matriks SWOT**

### 3.4.3 Tahapan Keputusan

Tahap keputusan merupakan tahapan terakhir dalam formulasi strategi, yaitu dengan menetapkan alternatif strategi dimana perusahaan menetapkan strategi

Kaisar Fauziansyah Suparman, 2013

Analisis Strategi Pengembangan Usaha Pada Kedai Iga Bakar Mang Opan Dalam Meningkatkan Volume Penjualan (Pendekatan Analisis Swot Pada Kedai Iga Bakar Mang Opan)  
 Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

yang baik untuk terlebih dahulu dilaksanakan. Alat untuk menganalisis pada tahapan ini adalah dengan menggunakan QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*). Menurut David (2009) analisis QSPM memungkinkan perusahaan untuk mengevaluasi alternatif strategi secara objektif, berdasarkan faktor keberhasilan internal dan eksternal yang telah diidentifikasi sebelumnya. Adapun enam tahapan yang dibutuhkan untuk mengembangkan QSPM adalah sebagai berikut:

- a. Membuat daftar peluang dan ancaman eksternal dan kekuatan dan kelemahan internal perusahaan. Informasi ini diperoleh dari matriks IFE dan EFE.
- b. Memberikan bobot untuk masing-masing faktor internal dan eksternal yang sama dengan bobot tiap faktor yang ada pada IFE dan EFE.
- c. Mengevaluasi matriks pada tahapan ke dua (pencocokan), dan identifikasi alternatif strategi yang harus dipertimbangkan organisasi untuk diimplementasikan. Kemudian dicatat pada baris atas QSPM.
- d. Menentukan nilai daya tarik (*attractiveness Scores-AS*). Nilai ini mengindikasikan daya tarik relatif dari masing-masing strategi. Nilai daya tarik relatif dari masing-masing strategi. Adapun nilai daya tarik yang diberikan adalah sebagai berikut: 1= tidak menarik, 2=agak menarik, 3=cukup menarik dan 4= sangat menarik.
- e. Menghitung total nilai daya tarik (*Total Attractiveness Scores-TAS*) nilai ini didapatkan berdasarkan hasil dari perkalian bobot (langkah b) dengan nilai daya tarik (langkah d) dalam tiap baris total nilai daya tarik menunjukkan

daya tarik relatif untuk masing-masing alternatif strategi. Semakin besar nilainya, maka semakin menarik alternatif strategi tersebut.

- f. Menghitung jumlah total TAS pada masing-masing kolom strategi alternatif strategi yang terpilih. Strategi dengan TAS tertinggi adalah strategi yang paling layak untuk diimplementasikan.

**Tabel 3.7 Matriks QSP (QSPM)**

Faktor Utama	Bobot	Strategi 1		Strategi 2		Strategi	
		AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
Faktor Eksternal							
Faktor Internal							

Sumber: David (2009)