

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Lokasi dan Objek Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis SWOT dalam strategi pengembangan bisnis di Ramen AA Bandung. Adapun lokasi dan objek penelitian ini adalah Ramen AA Cabang Gegerkalong Girang yang bertempat di jalan Gerlong Girang Nomor 83 dekat Mesjid Daarut Tauhid Bandung.

3.2 Metode Penelitian

Menurut Sugiyono (2011, Hal-2) metode penelitian pada dasarnya merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu. Berdasarkan hal tersebut terdapat empat kunci yang perlu diperhatikan yaitu, cara ilmiah, data, tujuan dan kegunaan.

Menurut Suriasumantri (1985) yang dikutip oleh Sugiyono (2011, Hal-4) menyatakan bahwa penelitian dasar atau murni adalah penelitian yang bertujuan menemukan pengetahuan baru yang sebelumnya belum pernah diketahui, sedangkan penelitian terapan adalah bertujuan untuk memecahkan masalah-masalah kehidupan praktis.

Sedangkan menurut Nazir (2000) dalam yang dikutip oleh Purhantara (2010, Hal-1) penelitian sebagai suatu usaha untuk menemukan suatu hal menurut metode yang ilmiah sehingga penelitian mempunyai tiga unsur penting yaitu sasaran, usaha untuk mencapai sasaran, serta metode ilmiah.

Menurut Sugiyono (2011, Hal-9) mengemukakan bahwa:

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), analisis data bersifat induktif atau kualitatif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna dari pada generalisasi.

Sedangkan metode penelitian kuantitatif menurut Sugiyono (2011, Hal-7) adalah:

Metode kuantitatif dinamakan metode tradisional, karena metode ini sudah cukup lama digunakan sehingga sudah mentradisi sebagai metode untuk penelitian. Metode ini sebagai metode ilmiah atau *scientific* karena telah memenuhi kaidah-kaidah ilmiah yaitu konkrit atau empiris, obyektif, terukur, rasional, dan sistematis.

Pada penelitian ini akan dilakukan dua metode yaitu pendekatan kualitatif dan kuantitatif deskriptif. Pendekatan kualitatif akan digunakan untuk mendapatkan gambaran perkembangan bisnis Ramen AA dan mengetahui strategi yang cocok untuk mengembangkan bisnis di Ramen AA. Deskriptif kuantitatif akan digunakan untuk mendapatkan penilaian dari *owner*, karyawan dan konsumen Ramen AA terhadap analisis faktor-faktor internal dari analisis SWOT Ramen AA.

3.3 Informan Penelitian

Menurut Sugiyono (2011, Hal-215) dalam penelitian kualitatif tidak menggunakan istilah populasi, tetapi oleh Spradley dinamakan “*social situation*” atau situasi sosial yang terdiri atas tiga elemen yaitu: tempat (*place*), pelaku (*actors*), dan aktivitas (*activity*) yang berinteraksi secara sinergis. Tetapi sebenarnya obyek penelitian kualitatif, juga bukan semata-mata pada situasi sosial yang terdiri atas tiga elemen tersebut, tetapi juga bisa berupa peristiwa alam, tumbuh-tumbuhan, binatang, kendaraan dan sejenisnya.

Dalam penelitian kualitatif tidak menggunakan populasi, karena penelitian kualitatif berangkat dari kasus tertentu yang ada pada situasi sosial tertentu dan hasil kajiannya tidak akan diberlakukan ke populasi, tetapi ditransferkan ke tempat lain pada situasi sosial yang memiliki kesamaan dengan situasi sosial pada kasus yang dipelajari. Sampel dalam penelitian kualitatif bukan dinamakan responden, tetapi sebagai narasumber, atau partisipan, informan, teman dan guru dalam penelitian. Sampel dalam penelitian kualitatif, juga bukan disebut sampel

statistik, tetapi sampel teoritis, karena tujuan penelitian kualitatif adalah untuk menghasilkan teori.

Analisis pendekatan kualitatif menggunakan metode *nonprobability sampling* yaitu *purposive sampling*. *Purposive sampling* adalah teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu. Pada penelitian ini yang menjadi informan satu yaitu *owner*, dan informan dua yaitu manajer yang akan diwawancarai mengenai faktor eksternal dan faktor internal Ramen AA. Wawancara dilakukan kepada dua informan untuk saling memperkuat dan melengkapi data yang dibutuhkan. Selain dari *owner* dan manajer, juga akan dilakukan penyebaran kuisioner untuk menguatkan penelitian kepada *owner*, karyawan dan konsumen Ramen AA. Penyebaran kuisioner ini untuk penguatan faktor internal perusahaan. Berikut adalah teknik sampling yang diambil dalam penelitian ini:

3.3.1 Populasi

Menurut Sugiyono (2014, Hal-61) Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas: obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.

Jadi populasi bukan hanya orang, tetapi juga obyek dan benda-benda alam yang lain. Populasi juga bukan sekedar jumlah yang ada pada obyek atau subyek yang dipelajari, tetapi meliputi seluruh karakteristik atau sifat yang dimiliki oleh subyek atau obyek itu.

Pada penelitian ini yang menjadi populasi (subyek) yaitu *owner*, karyawan dan konsumen Ramen AA, sedangkan populasi obyeknya yaitu faktor-faktor SWOT Ramen AA.

3.3.2 Sampel

Menurut Sugiyono (2014, Hal-62) Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Dalam penelitian ini menggunakan ukuran sampel sebanyak 38 orang yaitu 1 *owner*, 7 karyawan dan 30 konsumen

Ramen AA untuk mengetahui penilaian mengenai faktor-faktor SWOT Ramen AA.

3.3.3 Teknik Sampling

Teknik sampling menurut Sugiyono (2014, Hal-62) merupakan teknik pengambilan sampel. Untuk menentukan sampel dalam penelitian, terdapat berbagai teknik sampling yang digunakan. Teknik sampling pada dasarnya dapat dikelompokkan menjadi dua yaitu *Probability Sampling* dan *Nonprobability Sampling*. *Probability sampling* meliputi, *simple random, proportionate stratified random, disproportionate stratified random*, dan *area random*. *Nonprobability sampling* meliputi, *sampling sistematis*, *sampling kuota*, *sampling aksidental atau insidental*, *purposive sampling*, *sampling jenuh*, dan *snowball sampling*. Teknik sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah *sampling insidental*, yaitu teknik penentuan sampel berdasarkan kebetulan, yaitu siapa saja yang secara kebetulan atau insidental bertemu dengan peneliti dapat digunakan sebagai sampel, bila dipandang orang yang kebetulan ditemui itu cocok sebagai sumber data.

Pada penelitian ini menggunakan teknik sampling insidental untuk mengetahui penilaian terhadap faktor internal Ramen AA. Penyebaran dilakukan dengan responden sebanyak 38 orang responden.

3.4 Operasionalisasi Variabel

Menurut Silalahi (2010, Hal-201) yang dimaksud dengan operasionalisasi variabel adalah merupakan kegiatan mengurai variabel menjadi sejumlah variabel operasional atau variabel empiris (indikator, item) yang menunjuk langsung pada hal-hal yang dapat diamati atau diukur.

Dalam penelitian ini, operasionalisasi variabel akan diuraikan berdasarkan analisis lingkungan internal dan lingkungan eksternal. Analisis lingkungan internal dilakukan untuk mengetahui berbagai kekuatan (*strength*)

dan kelemahan (*weakness*) dari Ramen AA. Sedangkan analisis eksternal dilakukan untuk mengetahui berbagai peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*).

Berikut ini akan dijelaskan operasionalisasi variabel pada Tabel 3.1 di bawah ini:

Tabel 3.1
Operasionalisasi Variabel

Variabel	Konsep Teoritis	Konsep Empiris	Konsep Analitis	Skala
Strategi bisnis	Manajemen strategis adalah serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja perusahaan dalam jangka panjang. Hunger & Wheelen (2003, Hal-4).	Faktor internal perusahaan terdiri dari variabel-variabel kekuatan (<i>strength</i>) dan kelemahan (<i>weakness</i>).	Kekuatan/ <i>Strength</i> : 1. Harga Ramen AA terjangkau 2. Lokasi Ramen AA strategis 3. Memiliki ciri khas sambal rempah 4. Porsi menu Ramen AA 5. Citra Ramen AA 6. Menu makanan inovatif 7. Kenyamanan makan di Ramen AA 8. Kelezatan menu Ramen AA 9. Memiliki cabang 10. Memakai bahan baku yang berkualitas 11. Kenyamanan karyawan dalam bekerja	Interval
			Kelemahan/ <i>Weakness</i> : 1. Promosi Ramen AA 2. Luas tempat makan di Ramen AA 3. Luas tempat parkir Ramen AA	Interval

			<ol style="list-style-type: none"> 4. Kepuasan dalam pelayanan di Ramen AA 5. Fasilitas di Ramen AA 6. Tampilan menu yang disajikan 7. Kebersihan Ramen AA 8. Sistem manajemen Ramen AA 9. Pendapatan Ramen AA 10. Produk ramen mudah ditiru 11. Belum mempunyai SOP (Standar Operasional Prosedur) kerja 	
		<p>Faktor eksternal perusahaan terdiri dari variabel-variabel peluang (<i>opportunities</i>) dan ancaman (<i>threat</i>).</p>	<p>Peluang/<i>Opportunities</i> :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Minat konsumen terhadap ramen 2. Kemudahan dalam mencari bahan baku 3. Pangsa pasar untuk semua kalangan 4. Kemajuan teknologi sebagai sarana promosi 5. Akses terhadap bahan baku terjamin 6. Menjadikan ramen sebagai tren kuliner Kota Bandung 7. Menjadi pilihan ramen utama di daerah Gegerkalong Girang 	Interval

			<p>8. Gaya hidup masyarakat Kota Bandung</p> <p>9. Kota Bandung sebagai Kota wisata kuliner</p> <p>10. Memiliki hubungan jangka panjang dengan konsumen</p> <p><i>Ancaman/Threat:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Perkembangan harga bahan baku dan harga BBM 2. Banyak pesaing di bidang makanan yang berada di Gegerkalong 3. Menurunnya minat konsumen terhadap ramen 4. Munculnya tren makanan Korea 5. Pengaruh cuaca terhadap persediaan bahan baku 6. Persaingan harga antara pesaing sejenis dan tidak sejenis 7. Pendapatan konsumen 8. Selera konsumen 9. Kesiapan karyawan dalam perkembangan teknologi 10. Iklan pesaing lebih menarik 	Interval
--	--	--	--	----------

Sumber : Hasil pengolahan data: 2015

3.5 Uji Validitas

Instrumen yang valid berarti alat ukur yang digunakan untuk mendapatkan data (mengukur) itu valid. Valid berarti instrumen tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur.

Dengan menggunakan instrumen yang valid dan reliabel dalam pengumpulan data, maka diharapkan hasil penelitian akan menjadi valid dan reliabel. Jadi instrumen yang valid dan reliabel merupakan syarat mutlak untuk mendapatkan hasil penelitian yang valid dan reliabel. Hal ini tidak berarti bahwa dengan menggunakan instrumen yang telah teruji validitas dan reliabilitasnya, otomatis hasil (data) penelitian menjadi valid dan reliabel. Hal ini masih akan dipengaruhi oleh kondisi obyek yang diteliti, dan kemampuan orang yang menggunakan instrumen untuk mengumpulkan data. Oleh karena itu peneliti harus mampu mengendalikan obyek yang diteliti dan meningkatkan kemampuan dan menggunakan instrumen yang mengukur variabel yang diteliti. Untuk pengujian validitas dalam penelitian ini digunakan rumus korelasi *product moment* sebagai berikut:

$$r_{xy} = \frac{n \sum x_i y_i - (\sum x_i)(\sum y_i)}{\sqrt{\{n \sum x_i^2 - (\sum x_i)^2\} \{n \sum y_i^2 - (\sum y_i)^2\}}}$$

Sumber: Sugiyono (2011, Hal-183)

Keterangan: r = Koefisien validitas item yang dicari

x = Skor total

$\sum x$ = Jumlah skor dalam distribusi x

$\sum y$ = Jumlah skor dalam distribusi y

$\sum x^2$ = Jumlah kuadrat dalam skor distribusi x

$\sum y^2$ = Jumlah kuadrat dalam skor distribusi y

n = Banyaknya responden

Menurut Fathoni (2006, Hal-122) langkah-langkah yang perlu dipersiapkan dan dilakukan untuk menguji validitas kuisioner meliputi:

- a. Susun daftar pertanyaan dengan skala nilai, untuk alternatif jawaban yang tersedia, antara 1-5.
- b. Gunakan daftar pertanyaan tersebut dalam uji petik wawancara dengan 30 orang responden, yang dipilih sebagai sampel secara purposif.
- c. Cantumkan nilai hasil uji petik tersebut ke dalam tabulasi data hasil wawancara.
- d. Susun data nilai hasil wawancara yang diperoleh ke dalam tabulasi perhitungan (tabel analisis data).
- e. Gunakan rumus *product moment* untuk menguji validitas untuk tiap nomor pertanyaan yang ada pada daftar pertanyaan berdasarkan data hasil wawancara pada tabulasi hasil wawancara tersebut.
- f. Bandingkan skor (niali) R_h (R-hitung) yang dicapai dengan nilai R_t (R-tabel) pada baris ke $(n-2)$ pada taraf signifikan tertentu, 5% atau 1%.
- g. Bila R_h lebih besar daripada R_t berarti pertanyaan nomor yang diuji adalah valid, sebaliknya bila R_h lebih kecil dari R_t berarti pertanyaan nomor yang diuji tidak valid.

Berdasarkan hasil perhitungan yang didapat dari responden sebanyak 38 responden yang diantaranya 1 *owner*, 7 karyawan dan 30 konsumen. Untuk uji validitas ini peneliti hanya menjelaskan uji validitas konsumen yaitu sebanyak 30 responden dengan taraf signifikansi 5% dan derajat kebebasan ($dk = n-2 = 30-2 = 28$), dan didapat harga r tabel yaitu 0,374. Jika r hitung lebih besar dar r tabel maka instrumen tersebut valid. Dengan menggunakan pengujian validitas *product moment*, dapat diketahui bahwa dari 15 pernyataan mengenai variabel

faktor internal Ramen AA dinyatakan valid. Untuk lebih jelasnya, berikut disajikan pada Tabel 3.3 berikut ini:

Tabel 3.2
Hasil Analisis Instrumen Faktor Internal Ramen AA

No. Butir Instrumen	r hitung	r tabel	Keterangan
1.	0,505	0,374	Valid
2.	0,605	0,374	Valid
3.	0,721	0,374	Valid
4.	0,489	0,374	Valid
5.	0,557	0,374	Valid
6.	0,825	0,374	Valid
7.	0,702	0,374	Valid
8.	0,528	0,374	Valid
9.	0,469	0,374	Valid
10.	0,570	0,374	Valid
11.	0,686	0,374	Valid
12.	0,565	0,374	Valid
13.	0,620	0,374	Valid
14.	0,818	0,374	Valid
15.	0,837	0,374	Valid

Sumber: Hasil Pengolahan Data: 2015

3.6 Uji Reliabilitas

Reliabilitas selain berarti ketelitian dalam melakukan pengukuran juga dapat diartikan sebagai ketelitian alat ukur yang digunakan dengan demikian, uji

reliabilitas yang akan dibahas pada bagian ini adalah menguji ketelitian kuisisioner yang akan digunakan dalam teknik pengumpulan data.

Langkah-langkah yang perlu dipersiapkan dan dilakukan untuk menguji reliabilitas kuisisioner ini pada dasarnya sejalan dengan langkah-langkah dalam uji coba validitas, namun ada sedikit perbedaan dalam melakukan uji coba. Kalau dalam uji validitas, uji coba cukup dilakukan satu kali dengan setiap responden, dalam uji reliabilitas ini dilakukan sedikitnya dua kali, yakni jarak waktu antara uji coba yang pertama dan kedua setidaknya jangan terlalu singkat, juga jangan terlalu lama. Waktu cukup antara dua sampai empat minggu.

Menurut Sugiyono (2011, Hal-131) pengujian reliabilitas instrumen dapat dilakukan dengan teknik belah dua dari Spearman Brown (*split half*), KR. 20, KR. 21 dan Anova Hoyt. Berikut diberikan rumus-rumusny:

1. Rumus Spearman Brown:

$$r_i = \frac{2r_b}{1 + r_b}$$

Di mana:

r_i = reliabilitas internal seluruh instrumen

r_b = korelasi *product moment* antara belahan pertama dan kedua

2. Rumus KR. 20 (Kuder Richardson)

$$r_i = \frac{k}{(k-1)} \left\{ \frac{s_t^2 - \sum p_i q_i}{s_t^2} \right\}$$

Di mana:

K = jumlah item dalam instrumen

p_i = proporsi banyaknya subyek yang menjawab pada item 1

$q_i = 1 - p_i$

s_t^2 = varians total

3. Rumus KR.21

$$r_i = \frac{k}{(k-1)} \left\{ \frac{1 - M(k - M)}{k s_t^2} \right\}$$

Di mana:

k = jumlah item dalam instrumen

M = mean skor total

$s_t^2 = \text{varians total}$

4. Analisis Varians Hoyt (Anova Hoyt)

$$r_i = 1 - \frac{MK_e}{MK_s}$$

Di mana:

MK_e = mean kuadrat kesalahan

MK_s = mean kuadrat anatara subyek

r_i = reliabilitas instrumen

Setelah diperoleh r_i hitung maka selanjutnya untuk dapat diputuskan instrumen tersebut reliabel atau tidak. Berikut ini dapat dilihat pada Tabel 3.4 hasil pengujian reliabilitas di bawah ini:

Tabel 3.3
Hasil Pengujian Reliabilitas

No.	Variabel	α_{cr}	Keterangan
1.	Faktor Internal Ramen AA	0,756	Reliabel

Sumber: Hasil Pengolahan Data: 2015

Suatu instrumen dikatakan reliabel jika nilai Cronbach Alpha (α_{cr}) lebih dari 0,7. Berdasarkan Tabel 3.3 diperoleh α_{cr} sebesar 0,756, maka dapat disimpulkan bahwa instrumen pada penelitian ini dikatakan reliabel dan dapat digunakan untuk penelitian.

3.7 Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian dalam penelitian kualitatif adalah peneliti itu sendiri. Oleh karena itu peneliti sebagai instrumen juga harus “divalidasi” seberapa jauh peneliti kualitatif siap melakukan penelitian yang selanjutnya

terjun ke lapangan. Peneliti kualitatif sebagai *human instrument*, berfungsi menetapkan fokus penelitian, memilih informan sebagai sumber data, analisis data, menafsirkan data dan membuat kesimpulan atas temuannya. Dalam penelitian kualitatif segala sesuatu yang akan dicari dari obyek penelitian belum jelas dan pasti masalahnya, sumber datanya, hasil yang diharapkan semuanya belum jelas. Rancangan penelitian masih bersifat sementara dan akan berkembang setelah peneliti memasuki obyek penelitian. Selain itu dalam memandang realitas, penelitian kualitatif berasumsi bahwa realitas itu bersifat holistik (menyeluruh), dinamis, tidak dapat dipisah-pisahkan ke dalam variabel-variabel penelitian. Kalaupun dapat dipisah-pisahkan, variabelnya akan banyak sekali.

Penelitian kualitatif ini belum dapat dikembangkan instrumen penelitian sebelum masalah yang diteliti jelas sama sekali. Oleh karena itu dalam penelitian kualitatif "*the researcher is the key instrumen*" jadi peneliti adalah merupakan instrumen kunci dalam penelitian kualitatif. Selanjutnya menurut Nasution (1988) yang diikuti oleh Sugiyono (2011, Hal-223) mengemukakan bahwa: "Dalam penelitian kualitatif, tidak ada pilihan lain daripada menjadikan manusia sebagai instrumen penelitian utama".

Penelitian kualitatif instrumen utamanya adalah peneliti sendiri, namun selanjutnya setelah fokus penelitian menjadi jelas, maka kemungkinan akan dikembangkan instrumen penelitian sederhana, yang diharapkan dapat melengkapi data dan membandingkan dengan data yang telah ditemukan melalui observasi dan wawancara. Jadi pada penelitian ini, peneliti akan terjun ke lapangan yaitu Ramen AA untuk pengumpulan data, analisis dan membuat kesimpulan.

3.8 Teknik Pengumpulan Data

Bila dilihat dari sumber datanya, maka pengumpulan data dapat menggunakan sumber primer, dan sumber sekunder. Sumber primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data, dan sumber sekunder merupakan sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, misalnya lewat orang lain atau lewat dokumen. Dalam penelitian ini menggunakan sumber data primer dan sekunder. Berikut adalah rincian sumber data primer dan sekunder di bawah ini:

3.8.1 Data Primer

a. Observasi

Menurut Purhantara (2010, Hal-87) Teknik ini adalah pengamatan dari peneliti terhadap objek penelitiannya. Kita dapat mengumpulkan data ketika peristiwa terjadi dan dapat datang lebih dekat untuk meliputi seluruh peristiwa.

b. Wawancara (*Interview*)

Menurut Purhantara (2010, Hal-80)

Wawancara adalah proses percakapan dengan maksud untuk mengontruksi mengenai orang, kejadian, kegiatan, organisasi, motivasi, perasaan dan sebagainya yang dilakukan dua pihak, yaitu pewawancara (*interviewer*) yang mengajukan pertanyaan kepada orang lain yang diwawancarai (*interviewee*).

c. Kuisisioner (Angket)

Menurut Sugiyono (2012, Hal-199) Kuisisioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya.

d. Studi Dokumentasi

Menurut Sugiyono (2011, Hal-240) Dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang. Dokumen yang berbentuk tulisan misalnya catatan harian, sejarah kehidupan (*life histories*), ceritera,

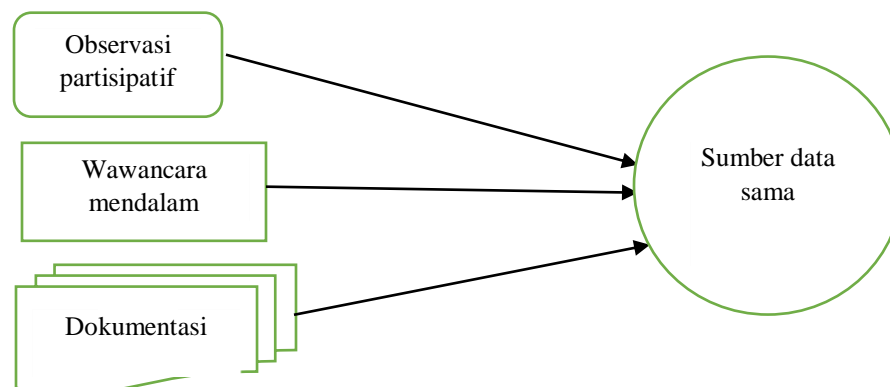
biografi, peraturan, kebijakan. Dokumen yang berbentuk gambar, misalnya foto, gambar hidup, sketsa, dan lain-lain. Dokumen yang berbentuk karya misalnya karya seni, yang dapat berupa gambar, patung, film, dan lain-lain. Studi dokumen merupakan pelengkap dari penggunaan metode observasi dan wawancara dalam penelitian kualitatif.

e. Triangulasi

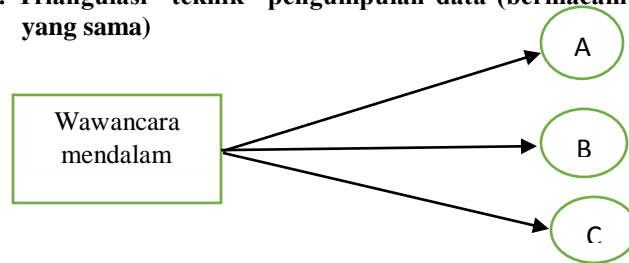
Menurut Sugiyono (2011, Hal-241) Triangulasi diartikan sebagai teknik pengumpulan data yang bersifat menggabungkan dari berbagai teknik pengumpulan data dan sumber data yang telah ada. Bila peneliti melakukan pengumpulan data dengan triangulasi, maka sebenarnya peneliti mengumpulkan data yang sekaligus menguji kredibilitas data, yaitu mengecek kredibilitas data dengan berbagai teknik pengumpulan data dan berbagai sumber data.

Triangulasi teknik, berarti peneliti menggunakan teknik pengumpulan data yang berbeda-beda untuk mendapatkan data dari sumber yang sama. Peneliti menggunakan observasi partisipatif, wawancara mendalam, dan dokumentasi untuk sumber data yang sama secara serempak. Triangulasi sumber berarti, untuk mendapatkan data dari sumber yang berbeda-beda dengan teknik yang sama. Dalam penelitian ini data diambil dari tiga sumber yaitu *owner*, karyawan dan konsumen Ramen AA.

Adapun gambaran triangulasi sumber dan triangulasi teknik yaitu sebagai berikut:



Gambar 3.1
a. Triangulasi “teknik” pengumpulan data (bermacam-macam cara pada sumber yang sama)



Gambar 3.2
b. Triangulasi “sumber” pengumpulan data. (satu teknik pengumpulan data pada bermacam-macam sumber data A, B, C)

3.8.2 Data Sekunder

Data sekunder didapat secara tidak langsung misalnya lewat orang lain atau lewat dokumen. Dalam penelitian ini penulis memperoleh sumber data sekunder dari sumber karya ilmiah, artikel, media internet, buku-buku, dan data dari perusahaan seperti data penjualan Ramen AA, data daftar cabang Ramen AA, data pengunjung Ramen AA.

Adapun sumber data yang akan diperoleh yaitu sebagai berikut:

Tabel 3.4
Jenis dan Sumber Data

No	Jenis Data	Data	Sumber Data
1.	Primer	a. Observasi b. Wawancara mengenai faktor internal dan faktor eksternal c. Kuisisioner d. Dokumentasi	Ramen AA <i>Owner</i> dan Manajer Ramen AA Cabang Gegerkalong Girang <i>Owner</i> , Karyawan dan Konsumen Ramen AA
2.	Sekunder	Teori berdasarkan variabel yang akan diteliti	Karya ilmiah, artikel, media internet, buku-buku, data dari perusahaan seperti data penjualan Ramen AA,

			data daftar cabang Ramen AA, data pengunjung Ramen AA.
--	--	--	--

Sumber: Hasil pengolahan data: 2015

3.9 Teknik Analisis Data

Dalam penelitian kualitatif, data diperoleh dari berbagai sumber, dengan menggunakan teknik pengumpulan data yang bermacam-macam (triangulasi), dan dilakukan secara terus menerus sampai datanya jenuh. Menurut Bogdan dalam buku Sugiyono (2011, Hal-244) mengatakan bahwa:

Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan bahan-bahan lain, sehingga dapat mudah difahami, dan temuannya dapat diinformasikan kepada orang lain.

3.9.1 Proses Analisis Data

Analisis data dalam penelitian kualitatif dilakukan sejak sebelum memasuki lapangan, selama di lapangan, dan setelah selesai di lapangan. Dalam hal ini Nasution (1988) dalam buku Sugiyono (2011, Hal-245) menyatakan “Analisis telah mulai sejak merumuskan dan menjelaskan masalah, sebelum terjun ke lapangan, dan berlangsung terus sampai penulisan hasil penelitian. Analisis data menjadi peganagan bagi penelitian selanjutnya sampai jika mungkin, teori yang “*grounded*”. Namun dalam penelitian kualitatif, analisis data lebih difokuskan selama proses di lapangan bersamaan dengan pengumpulan data. Dalam kenyataannya, analisis data kualitatif berlangsung selama proses pengumpulan data dari pada setelah selesai pengumpulan data.

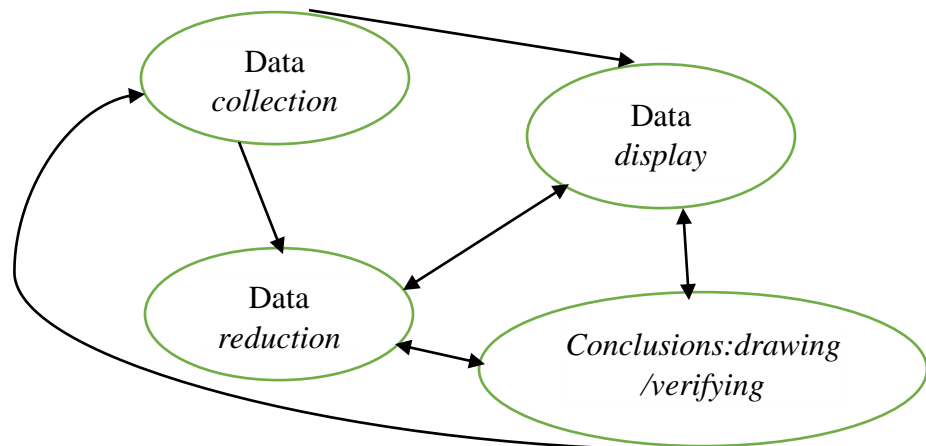
1. Analisis Sebelum di Lapangan

Penelitian kualitatif telah melakukan analisis data sebelum peneliti memasuki lapangan. Analisis dilakukan terhadap data hasil studi pendahuluan, atau data sekunder, yang akan digunakan untuk menentukan fokus penelitian. Namun demikian fokus penelitian ini masih bersifat

sementara, dan akan berkembang setelah peneliti masuk dan selama di lapangan.

2. Analisis Data di Lapangan Model Miles and Huberman

Analisis data dalam penelitian kualitatif, dilakukan pada saat pengumpulan data berlangsung, dan setelah selesai pengumpulan data dalam periode tertentu. Pada saat wawancara, peneliti sudah melakukan analisis terhadap jawaban yang diwawancarai. Bila jawaban yang diwawancarai setelah dianalisis terasa belum memuaskan, maka peneliti akan melanjutkan pertanyaan lagi, sampai tahap tertentu, diperoleh data yang dianggap kredibel. Miles dan Huberman (1984) dalam buku Sugiyono (2011, Hal-246) mengemukakan bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh. Aktivitas dalam analisis data, yaitu data *reduction*, data *display*, dan *conclusion drawing/verification*. Langkah-langkah analisis ditunjukkan pada Gambar 3.3 berikut ini:



Gambar 3.3

Komponen dalam analisis data (*interactive model*)

3.9.2 Metode Pengolahan

Metode pengolahan dan analisis data terdiri dari analisis deskriptif dan analisis lingkungan perusahaan. Menurut David penyusunan strategi terdapat tiga tahapan yaitu tahap *input*, tahap pencocokan, dan tahap keputusan. Alat bantu pada penelitian ini yaitu merumuskan strategi menggunakan matriks faktor eksternal (EFAS), matriks faktor internal (IFAS), matriks IE, matriks SWOT, dan matriks QSPM. Berikut adalah penjelasan dari tahapan penyusunan strategi:

1. Tahap *Input*

a. Matriks EFAS

Berikut ini adalah tahapan untuk merumuskan faktor-faktor strategis eksternal ke dalam kerangka peluang dan ancaman menurut Rangkuti (2104, Hal-25):

1. Susunlah dalam kolom 1 (5 sampai dengan 10 peluang dan ancaman).
2. Beri bobot masing-masing faktor dalam kolom 2, mulai dari 1,0 (sangat penting) sampai dengan 0,0 (tidak penting). Faktor-faktor tersebut kemungkinan dapat memberikan dampak terhadap faktor strategis.
3. Hitung *rating* (dalam kolom 3) untuk masing-masing faktor dengan memberikan skala mulai dari 4 (*outstanding*) sampai dengan 1 (*poor*) berdasarkan pengaruh faktor tersebut terhadap kondisi perusahaan yang bersangkutan. Pemberian nilai *rating* untuk faktor peluang bersifat positif (peluang yang semakin besar

diberi *rating* +4, tetapi jika peluangnya kecil, diberi *rating* +1). Pemberian nilai *rating* ancaman adalah kebalikannya. Misalnya, jika nilai ancamannya sangat besar, *rating*-nya adalah 1. Sebaliknya, jika nilai ancamannya sedikit *rating*-nya 4.

4. Kalikan bobot pada kolom 2 dengan *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 (*outstanding*) sampai 1,0 (*poor*).
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 yang bersangkutan. Nilai total ini menunjukkan bagaimana perusahaan tertentu bereaksi terhadap faktor-faktor strategis eksternalnya. Total skor ini dapat digunakan untuk membandingkan perusahaan ini dengan perusahaan lainnya dalam kelompok industri yang sama.

Table 3.5
Matriks EFAS

Faktor-faktor Strategi Eksternal	Bobot	<i>Rating</i>	Bobot x <i>Rating</i>	Komentar
Peluang:				
1.				
2.				
3.				
4.				
5.				
Ancaman:				
1.				
2.				
3.				
4.				
5.				
Total				

Sumber: Rangkuti (2014, Hal-26)

b. Matriks IFAS

Berikut adalah tahapan untuk merumuskan faktor-faktor strategis internal ke dalam kerangka kekuatan dan kelemahan menurut Rangkuti (2014, Hal-26):

1. Tentukan faktor-faktor yang menjadi kekuatan serta kelemahan perusahaan dalam kolom 1.
2. Beri bobot masing-masing faktor tersebut dengan skala mulai dari 1,0 (paling penting) sampai 0,0 (tidak penting), berdasarkan pengaruh faktor-faktor tersebut terhadap posisi strategis perusahaan. (semua bobot tersebut jumlahnya tidak boleh melebihi skor total 1,00).
3. Hitung *rating* (dalam kolom 3) untuk masing-masing faktor dengan memberikan skala mulai dari 4 (*outstanding*) sampai dengan 1 (*poor*) berdasarkan pengaruh faktor tersebut terhadap kondisi perusahaan yang bersangkutan. Variabel yang bersifat positif (semua variabel yang masuk kategori kekuatan) diberi nilai mulai dari +1 sampai dengan +4 (sangat baik) dengan membandingkannya dengan rata-rata industri atau dengan pesaing utama. Sedangkan variabel yang bersifat negatif, kebalikannya. Contohnya, jika kelemahan perusahaan besar sekali dibandingkan dengan rata-rata industri, nilainya adalah 1, sedangkan jika kelemahan perusahaan di bawah rata-rata industri, nilainya adalah 4.

Table 3.6
Matriks IFAS

Faktor-faktor Strategi Internal	Bobot	Rating	Bobot x Rating	Komentar
Kekuatan:				
1.				
2.				
3.				
4.				

5.				
Kelemahan:				
1.				
2.				
3.				
4.				
5.				
Total				

Sumber: Rangkuti (2014, Hal-27)

2. Tahap Analisis

a. Matriks IE

Menurut Rangkuti (2014, Hal-95) Matriks Internal Eksternal ini dikembangkan dari model *General Electric* (GE-Model). Parameter 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.

KEKUATAN INTERNAL BISNIS

		Tinggi	Rata-rata	Lemah
DAYA TARIK INDUSTRI	Tinggi	1 GROWTH Konsentrasi melalui integrasi vertikal	2 GROWTH Konsentrasi melalui integrasi horizontal	3 RETRENCHMENT <i>Turnaround</i>
	Sedang	4 STABILITY Hati-hati	5 GROWTH Konsentrasi melalui integrasi horizontal	6 RETRENCHMENT <i>Captive company</i> atau <i>divesment</i>
			STABILITY Tak ada perubahan <i>profit</i> strategi	
	Rendah	7 GROWTH Diversifikasi konsentrik	8 GROWTH Diversifikasi konglomerat	9 RETRENCHMENT Bangkrut atau likuidasi

Gambar 3.4

Matriks IE

Gambar tersebut dapat mengidentifikasi 9 sel strategi perusahaan, tetapi pada prinsipnya kesembilan sel itu dapat dikelompokkan menjadi tiga strategi utama, yaitu:

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

Untuk memperoleh penjelasan secara lebih detail mengenai kesembilan strategi yang terdapat pada sembilan sel IE matriks tersebut di atas, berikut ini akan dijelaskan tindakan dari masing-masing strategi tersebut.

1. Strategi Pertumbuhan (*Growth Strategy*)

Didesain untuk mencapai pertumbuhan, baik dalam penjualan, aset, *profit*, maupun kombinasi dari ketiganya. Hal ini dapat dicapai dengan cara menurunkan harga, mengembangkan produk baru, menambah kualitas produk atau jasa atau meningkatkan akses ke pasar yang lebih luas. Usaha yang dapat dilakukan adalah dengan cara meminimalkan biaya (*minimize cost*) sehingga dapat meningkatkan *profit*. Cara ini merupakan strategi terpenting apabila kondisi perusahaan tersebut berada dalam pertumbuhan yang cepat dan terdapat kecenderungan pesaing untuk melakukan perang harga dalam usaha untuk meningkatkan pangsa pasar.

2. Strategi Pertumbuhan melalui Konsentrasi dan Diversifikasi

Ada dua strategi dasar dari pertumbuhan pada tingkat korporat, yaitu konsentrasi pada satu industri atau diversifikasi ke industri lain. Berdasarkan hasil penelitian, perusahaan yang memiliki kinerja yang baik cenderung mengadakan diversifikasi agar dapat meningkatkan kinerjanya.

Jika perusahaan tersebut memilih strategi konsentrasi, dia dapat tumbuh melalui integrasi (*integration*) horizontal maupun vertikal, baik secara internal melalui sumber dayanya sendiri atau secara eksternal dengan menggunakan sumber daya dari luar.

Jika perusahaan tersebut memilih strategi diversifikasi, dia dapat tumbuh melalui konsentrasi atau diversifikasi konglomerat, baik secara internal melalui pengembangan produk baru, maupun eksternal melalui akuisisi. Contoh strategi pertumbuhan adalah sel 1, 2, 5, 7, dan 8.

3. Konsentrasi melalui Integrasi Vertikal (Sel 1)

Pertumbuhan melalui konsentrasi dapat dicapai melalui integrasi vertikal dengan cara *backward integration* (menggambil alih fungsi *supplier*) atau dengan cara *forward integration* (menggambil alih fungsi distributor). Hal ini merupakan strategi utama untuk perusahaan yang memiliki posisi kompetitif pasar yang kuat (*high market share*) dalam industri yang berdaya tarik tinggi.

Agar dapat meningkatkan kekuatan bisnisnya atau posisi kompetitifnya, perusahaan ini harus melaksanakan upaya meminimalkan biaya dan operasi yang tidak efisien untuk mengontrol kualitas serta distribusi produk. Integrasi vertikal dapat dicapai baik melalui sumber daya internal maupun eksternal.

4. Konsentrasi melalui Integrasi Horizontal (Sel 2 dan 5)

Strategi pertumbuhan melalui integrasi horizontal adalah suatu kegiatan untuk memperluas perusahaan dengan cara

membangun di lokasi yang lain, dan meningkatkan jenis produk serta jasa.

Jika, perusahaan tersebut berada dalam industri yang sangat atraktif (Sel 2), tujuannya adalah untuk meningkatkan penjualan dan profit, dengan cara memanfaatkan keuntungan *economics of scale* baik dalam produksi maupun pemasaran. Sementara jika perusahaan ini berada dalam *moderate attractive industry*, strategi yang diterapkan adalah konsolidasi (Sel 5). Tujuannya relatif lebih defensif, yaitu menghindari kehilangan penjualan dan kehilangan profit.

Perusahaan yang berada di sel ini dapat memperluas pasar, fasilitas produksi, dan teknologi melalui pengembangan internal maupun eksternal melalui akuisisi atau *joint ventures* dengan perusahaan lain dalam industri yang sama.

5. Diversifikasi Konsentris (Sel 7)

Strategi pertumbuhan melalui diversifikasi umumnya dilaksanakan oleh perusahaan yang memiliki kondisi *competitive position* sangat kuat, tetapi nilai daya tarik industrinya sangat rendah. Perusahaan tersebut berusaha memanfaatkan kekuatannya untuk membuat produk baru secara efisien karena perusahaan ini sudah memiliki kemampuan manufaktur dan pemasaran yang baik. Prinsipnya adalah untuk menciptakan sinergi ($2+2 = 5$) dengan harapan bahwa dua bisnis secara bersama-sama dapat menciptakan lebih banyak *profit* dari pada jika melakukannya sendiri-sendiri.

6. Diversifikasi Konglomerat

Strategi pertumbuhan melalui kegiatan bisnis yang tidak saling berhubungan dapat dilakukan jika perusahaan menghadapi *competitive position* yang tidak begitu kuat (*average*) dan nilai daya tarik industrinya sangat rendah. Kedua faktor tersebut memaksa perusahaan itu melakukan usahanya ke dalam perusahaan lain.

Tetapi, pada saat perusahaan tersebut mencapai tahap matang, perusahaan yang hanya memiliki *competitive position* rata-rata cenderung akan menurun kinerjanya. Untuk itu strategi diversifikasi konglomerat sangat diperlukan. Tekanan strategi ini lebih pada sinergi finansial dari pada *product market synergy* (seperti yang terdapat pada strategi diversifikasi konsentris).

b. Matriks SWOT

Menurut Rangkuti (2014, Hal-83) Matriks SWOT adalah alat yang dipakai untuk menyusun faktor-faktor strategis perusahaan. 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 sel kemungkinan alternatif strategi.

IFAS	<i>STRENGTH (S)</i>	<i>WEAKNESS (W)</i>
EFAS	Tentukan 5-10 faktor-faktor kelemahan internal	Tentukan 5-10 faktor-faktor kekuatan internal
<i>OPPORTUNITY (O)</i>	STRATEGI SO	STRATEGI WO
Tentukan 5-10 faktor-faktor peluang eksternal	Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang.	Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang.
<i>THREATS (T)</i>	STRATEGI ST	STRATEGI WT
Tentukan 5-10 faktor-faktor ancaman	Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan	Ciptakan strategi yang meminimalkan

eksternal	untuk mengatasi ancaman.	kelemahan dan menghindari ancaman.
-----------	--------------------------	------------------------------------

Gambar 3.5
Matriks SWOT

Berikut adalah tahapan untuk membuat Matriks SWOT:

1. Dalam sel *Opportunities* (O), buatlah 5 sampai 10 peluang eksternal yang dihadapi perusahaan. Sel ini harus mempertimbangkan deregulasi industri sebagai salah satu faktor strategis.
2. Dalam sel *Threats* (T), buatlah 5 sampai 10 ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan.
3. Dalam sel *Strength* (S), buatlah 5 sampai 10 kekuatan yang dimiliki perusahaan (baik yang ada sekarang maupun yang akan datang).
4. Dalam sel *Weakness* (W), buatlah 5 sampai 10 kelemahan yang dimiliki perusahaan.
5. Butalah kemungkinan strategis dari perusahaan berdasarkan pertimbangan kondisi empat sel faktor strategis tersebut.

a. Strategi SO

Strategi ini dibuat berdasarkan jalan pikiran perusahaan, yaitu dengan menggunakan seluruh kekuatan untuk memanfaatkan peluang.

b. Strategi ST

Ini adalah strategi untuk menggunakan kekuatan yang dimiliki perusahaan dengan cara menghindari ancaman.

c. Strategi WO

Strategi ini diterapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada, dengan cara mengatasi kelemahan-kelemahan yang dimiliki.

d. Strategi WT

Strategi ini didasarkan pada kegiatan yang bersifat defensif dan ditunjukkan untuk meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari ancaman.

Selanjutnya, dengan menggunakan Faktor Strategis (eksternal maupun internal) sebagaimana telah dijelaskan dalam Tabel EFAS dan IFAS, lanjutkan tahap 1 sampai dengan 4 di atas. Transfer peluang dan ancaman (tahap 1 dan 2) dari Tabel EFAS serta tambahkan kekuatan dan kelemahan (tahap 3 dan 4) dan Tabel IFAS ke dalam sel yang sesuai dalam Matriks SWOT (Gambar 3.2). Berdasarkan pendekatan tersebut, kita dapat membuat berbagai kemungkinan alternatif strategi (SO, ST, WO, WT) atau tahap 5.

3. Tahap Pengambilan Keputusan

Menurut Umar (2008, Hal-245) QSPM adalah alat yang direkomendasikan bagi para ahli strategi untuk melakukan evaluasi pilihan strategi alternatif secara objektif, berdasarkan *key success factors* internal-eksternal yang telah diidentifikasi sebelumnya. Jadi, secara konseptual, tujuan QSPM adalah untuk menetapkan kemenarikan relatif (*relative attractiveness*) dari strategi-strategi yang bervariasi yang telah dipilih, untuk menentukan strategi mana yang dianggap paling baik untuk diimplementasikan.

Seperti alat analisis untuk memformulasikan strategi lainnya, QSPM juga membutuhkan *intuitive judgment* yang baik.

Contoh bentuk dasar QSPM:

Tabel 3.7

Matriks *Quantitative Strategies Planning*

Faktor Utama	Alternatif Strategi			
	<i>Weight</i>	Strategi I	Strategi II	Strategi III
Faktor Eksternal - Ekonomi - Politik/Hukum - Sosial/Kebudayaan - Demografi/Lingkungan - Teknologi - Persaingan Faktor Internal - Manajemen - Pemasaran - Keuangan - Produksi/Operasi - Penelitian- Pengembangan - Sistem Informasi				

Faktor internal: 1 = sangat lemah 2 = lemah
 3 = kuat 4 = sangat kuat

Faktor Eksternal: respon perusahaan:
 1 = lemah 2 = rata-rata
 3 = di atas rata-rata 4 = superior

Kolom sebelah kiri QSPM terdiri dari *key success factors* yang dihasilkan dari matriks IFE dan EFE yang didapat dari *Input Stage*. Barisan atas terdiri dari alternatif strategi yang dapat direkomendasikan, hasil dari *TOWS Matrix*, *SPACE Matrix*, *Grand Strategy Matrix*, *IE Matrix*, dan *BCG Matrix* yang direkomendasikan pada tahapan *matching stage*. Kolom *Weight* adalah bobot kemenarikan yang diterima oleh masing-masing faktor dalam EFE Matrix dan IFE Matrix.

Langkah Pengembangan QSPM:

Komponen-komponen utama dari suatu QSPM terdiri dari: *Key Factors*, *Strategic Alternatives*, *Wights*, *Attractiveness Score*, *Total*

Attractiveness Score, dan *Sum Total Attractiveness Score*. Berikut dipaparkan mengenai langkah-langkah pengembangan suatu QSPM.

1. Buatlah daftar peluang, ancaman, kekuatan dan kelemahan SBU (*Strategic Business Unit*) perusahaan di kolom sebelah kiri QSPM. Informasi ini diambil dari *EFE Matrix* dan *IFE Matrix*. Minimal sepuluh *external critical success factors* dan sepuluh *internal critical success factors* dimasukkan ke dalam QSPM.
2. Beri *Weight* pada masing-masing *external and internal key success factors*. *Weight* ini sama dengan yang ada di *EFE Matrix* dan *IFE Matrix*.
3. Teliti matriks-matriks pada *Stage 2* dan identifikasikan strategi alternatif yang pelaksanaannya harus dipertimbangkan perusahaan. Catatlah strategi-strategi ini di bagian atas baris QSPM. Kelompokkan strategi-strategi tersebut ke dalam kesatuan yang *mutually exclusive*, jika memungkinkan.
4. Tetapkan *Attractiveness Score* (AS), yaitu nilai yang menunjukkan kemenarikan relatif untuk masing-masing strategi yang terpilih. *Attractiveness Score* ditetapkan dengan cara meneliti masing-masing *external and internal key success factors*. Tentukan bagaimana perandari tiap faktor dalam proses pemilihan strategi yang sedang dibuat. Jika, peran dari faktor tersebut adalah besar, maka strategi-strateginya harus dibandingkan relatif pada faktor utama itu. Secara terinci, nilai *Attractiveness Score* harus ada pada masing-masing strategi untuk menunjukkan kemenarikan relatif dari satu strategi terhadap strategi lainnya. Batasan nilai *Attractiveness Scores* adalah 1 = tidak menarik, 2 = agak menarik, 3 = secara logis menarik, 4 = sangat menarik.
5. Hitunglah *Total Attractiveness Score*. *Total Attractiveness Score* didapat dari perkalian *Weight* (Tahap 2) dengan *Attractiveness*

Score (Tahap 4) pada masing-masing baris. *Total Attractiveness Scores* menunjukkan *relative attractiveness* dari masing-masing alternatif strategi.

6. Hitung *Sum Total Attractiveness Score*. Jumlahkan semua *Total Attractiveness Score* pada masing-masing kolom QSPM. Dari beberapa nilai TAS yang didapat, nilai TAS dari alternatif strategi yang tertinggi lah yang menunjukkan bahwa alternatif strategi itu yang menjadi pilihan utama. Nilai TAS terkecil menunjukkan bahwa alternatif strategi ini menjadi pilihan terakhir.