

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Lokasi Dan Objek Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis SWOT untuk menentukan strategi bersaing dalam bisnis di Mochi Lampion Kota Sukabumi. Penelitian ini akan dilakukan di Mochi Lampion Kota Sukabumi yang beralamat di Jl. Bhayangkara Gg. Kaswari no. 19 Kota Sukabumi. Adapun yang menjadi objek dalam penelitian ini yaitu analisis strategi bersaing yang dianalisis melalui analisis SWOT yaitu faktor internal yang meliputi *Strength* atau kekuatan dan *Weakness* atau kelemahan, serta faktor eksternal yang meliputi *Opportunity* atau peluang dan *Threats* atau ancaman perusahaan.

3.2 Metode Penelitian

Dalam pemecahan masalah yang ada suatu penelitian diperlukan penyelidikan yang hati-hati, teratur dan terus-menerus, sedangkan untuk mengetahui bagaimana seharusnya langkah penelitian harus dilakukan dengan menggunakan metode penelitian. Metode penelitian adalah suatu teknik atau cara mencari, memperoleh, mengumpulkan atau mencatat data, baik berupa data primer maupun data sekunder yang digunakan untuk keperluan menyusun suatu karya ilmiah dan kemudian menganalisa faktor-faktor yang berhubungan dengan pokok-pokok permasalahan sehingga akan terdapat suatu kebenaran data-data yang akan diperoleh. Untuk lebih jelasnya ada beberapa pengertian metode penelitian menurut para ahli yaitu. Menurut (Sugiyono, 2009) Metode Penelitian pada dasarnya merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu.

Berdasarkan rumusan tujuan sebelumnya, penelitian ini termasuk Metode penelitian yang digunakan penulis dalam menyusun laporan tugas akhir ini menggunakan metode deskriptif, yaitu yang mengungkapkan gambaran masalah yang terjadi pada saat penelitian ini berlangsung. Adapun pengertian dari metode deskriptif menurut (Nazir, 2005) adalah:

“Metode Deskriptif adalah suatu metode dalam meneliti status kelompok manusia, suatu objek, suatu set kondisi, suatu sistem pemikiran, ataupun suatu kelas peristiwa pada masa sekarang”

Berdasarkan pendapat di atas, dapat dikatakan bahwa penelitian deskriptif yaitu penelitian yang memusatkan perhatian kepada masalah-masalah sebagaimana adanya saat penelitian dilaksanakan, Dikatakan deskriptif karena bertujuan memperoleh pemaparan yang objektif khususnya mengenai analisis strategi bersaing pada PD. Mochi Lampung.

3.3 Variabel Penelitian

Pada penelitian ini terdapat dua variabel yaitu faktor internal dan faktor eksternal yang kemudian dijabarkan dalam definisi operasional. Variabel penelitian pada dasarnya adalah segala sesuatu bentuk yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2013, hal. 60). Variabel dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

3.3.1 Faktor Internal

Lingkungan internal menurut Hunger & Wheelen (2003, Hal 11) terdiri dari variabel-variabel (kekuatan dan kelemahan) yang ada di dalam organisasi tetapi biasanya tidak dalam pengendalian jangka pendek dari pekerjaan dilakukan. Variabel-variabel tersebut membentuk suasana dimana pekerjaan dilakukan. Variabel-variabel itu meliputi struktur, budaya dan sumber daya organisasi. Struktur adalah cara bagaimana perusahaan diorganisasikan yang berkenaan dengan komunikasi, wewenang dan arus kerja. Sedangkan menurut Jatmiko (2004, hal. 68) analisis lingkungan internal disebut juga analisis kekuatan dan kelemahan perusahaan, analisis kapabilitas dan budaya organisasi, atau kadang disebut juga analisis jati diri perusahaan atau organisasi merupakan analisis mengenai sumber daya perusahaan, dan peluang-peluang industri.

3.3.2 Faktor Eksternal

Lingkungan eksternal menurut Hunger & Wheelen (2003, Hal-9) terdiri dari variabel-variabel (kesempatan dan ancaman) yang berada di luar organisasi dan tidak secara khusus ada dalam pengendalian jangka pendek dari manajemen

puncak. Variabel-variabel tersebut membentuk keadaan dalam organisasi dimana organisasi ini hidup. Lingkungan sosial. Lingkungan eksternal memiliki dua bagian: lingkungan kerja dan lingkungan sosial. Lingkungan kerja terdiri dari elemen-elemen atau kelompok yang secara langsung berpengaruh atau dipengaruhi oleh operasi-operasi utama organisasi. Beberapa elemen tersebut adalah pemegang saham., pemerintah, pemasok, komunitas lokal, pesaing, pelanggan, kreditur, serikat buruh, kelompok kepentingan khusus dan asosiasi perdagangan. Lingkungan kerja perusahaan sering disebut industri.

3.4 Operasionalisasi Variabel

Dalam sebuah penelitian dibutuhkan sebuah operasionalisasi variabel yang dapat memberikan petunjuk dan sangat membantu bagi seorang peneliti untuk mengukur suatu variabel. Penelitian ini meliputi dua variabel, yaitu variabel bebas dan variabel terikat. Menurut Sugiyono (2011), variabel bebas adalah variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen (terikat). Sedangkan variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas.

Tabel 3.1
Operasionalisasi Variabel

Variabel	Konsep Variabel	Dimensi	Indikator	Ukuran	Skala	No Item	
						Konsumen	Karyawan/ Pemilik
Faktor Internal	Analisis lingkungan internal disebut juga analisis kekuatan dan kelemahan perusahaan, analisis kapabilitas dan budaya organisasi, atau kadang disebut	1. Aspek Pemasaran	1. Produk	Tingkat kualitas produk yang ditawarkan sesuai dengan karakteristik dari produk.	Ordinal	KP.1	-
				Tingkat variasi Produk yang ditawarkan.	Ordinal	KP.2	-
				Tingkat kejelasan Informasi tentang komposisi produk.	Ordinal	KP.3	-
				Tingkat kemenarikan tampilan dan kemasan produk	Ordinal	KP.4	-

Variabel	Konsep Variabel	Dimensi	Indikator	Ukuran	Skala	No Item		
						Konsumen	Karyawan/ Pemilik	
	juga analisis jati diri perusahaan atau organisasi merupakan analisis mengenai sumber daya perusahaan, dan peluang-peluang industri. Jatmiko (2004, hal. 68)			Tingkat kelezatan cita rasa dari produk	Ordinal	KP.5	-	
				Tingkat kelengkapann produk yang ditawarkan.	Ordinal	KP.6	-	
			2. Harga	Tingkat Harga yang ditawarkan sesuai dengan daya beli konsumen.	Ordinal	KP.7	-	
			3. Tempat	Tingkat kemudahan lokasi di jangkau oleh konsumen.	Ordinal	KP.8	-	
				Memiliki lahan parkir yang luas		KP.9	-	
				Memiliki Lokasi yang strategis.	Ordinal	KP.10	-	
			4. Promosi	Tingkat promosi yang ditawarkan menarik.	Ordinal	KP.11	-	
			2. Aspek Keuangan	Keuangan Perusahaan	Sumber dana	Ordinal	-	PWP.1
					Pengalokasian dana	Ordinal	-	PWP.2
			3. Aspek Sumber Daya Manusia	1. Kepuasan Kerja Karyawan	Tingkat kepuasan karyawan terhadap pekerjaan	Ordinal	-	KK.1
		2. Gaji			Tingkat kesesuaian gaji sesuai dengan yang diharapkan.	Ordinal	-	KK.2
					Tingkat keadilan dalam pembagian porsi gaji	Ordinal	-	KK.3
		3. Pekerjaan			Tingkat kesesuaian pekerjaan dengan kemampuan dan keterampilan	Ordinal	-	KK.4
		4. Atasan			Tingkat kepuasan yang diberikan atasan berupa dukungan	Ordinal	-	KK.5

Variabel	Konsep Variabel	Dimensi	Indikator	Ukuran	Skala	No Item	
						Konsumen	Karyawan/ Pemilik
				Tingkat kepuasan terhadap kemampuan atasan dalam mengambil keputusan	Ordinal	-	KK.6
			5. Lingkungan Kerja	Tingkat kenyamanan dalam bekerja di perusahaan	Ordinal	-	KK.7
				Tingkat kepuasan terhadap fasilitas yang diberikan perusahaan	Ordinal	-	KK.8
		4. Aspek Produksi atau Operasi	Alur Produksi	Tingkat kejelasan alur produksi.	Ordinal	-	PWP.3
				Tingkat penggunaan SOP dalam pekerjaan.		-	PWP.4
		5. Aspek Sistem Informasi	Sistem Informasi	Tingkat penggunaan sistem informasi	Ordinal	-	PWP.5
Faktor Eksternal	Lingkungan Industri merupakan tingkatan lingkungan eksternal perusahaan yang dimiliki implikasi relatif lebih spesifik dan langsung terhadap operasional perusahaan.	1. Aspek Politik & Hukum	Perijinan Usaha & Pajak	Perijinan usaha yang dimiliki	Ordinal	-	PWP.6 dan Data Sekunder
				Peraturan tentang pajak usaha.	Ordinal	-	PWP.7
		2. Aspek Ekonomi	Inflasi Harga	Kenaikan harga bahan baku.	Ordinal	-	PWP.8
				Tingkat Kenaikan harga BBM terhadap bahan baku produksi	Ordinal	-	PWP.9
		3. Aspek Sosial	Lingkungan Sosial	Tanggapan Lingkungan sekitar tentang usaha.	Ordinal	-	PWP.10
				Pertumbuhan penduduk	Ordinal	-	PWP.11
		4. Teknologi	Penggunaan Teknologi	Keuntungan dalam menggunakan teknologi yang ada	Ordinal	-	PWP.12
		5. Kekuatan persaingan		1. Ancaman Pendetang baru	Ordinal	-	PWP.13

Variabel	Konsep Variabel	Dimensi	Indikator	Ukuran	Skala	No Item	
						Konsumen	Karyawan/ Pemilik
		industri		2. Kekuatan Pemasok	Ordinal	-	PWP.14
				3. Kekuatan Pembeli	Ordinal	-	PWP.15
				4. Ancaman Produk Pengganti	Ordinal	-	PWP.16
				5. Tingkat persaingan dalam industri	Ordinal	-	PWP.17

Sumber: Data diolah oleh penulis, 2016.

3.5 Populasi dan Sampel

3.5.1 Populasi Konsumen

Menurut Sugiyono (2015, hal 80) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi juga bukan sekedar jumlah yang ada pada objek/subjek yang dipelajari, tetapi meliputi seluruh karakteristik/sifat yang dimiliki oleh subjek atau objek itu. Populasi dalam penelitian ini adalah konsumen PD Mochi Lampion pada satu tahun terakhir yaitu 25.200 orang.

3.5.2 Sampel Konsumen

Menurut Sugiyono (2015, hal.81) sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Bila populasi besar, dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, misalnya karena keterbatasan dana, tenaga dan waktu, maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi itu. Apa yang dipelajari dari sampel itu, kesimpulannya akan dapat diberlakukan untuk populasi. Untuk itu sampel yang diambil dari populasi harus betul-betul *representative* (mewakili). Adapun rumus untuk mengukur sampel, digunakan rumus dari Al Rasyid (1994, hal. 44-45) yaitu sebagai berikut:

$$n = \frac{n_0}{1 + \frac{n_0}{N}}$$

Sedangkan n_0 dapat dicari dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$n_0 = \left[\frac{Z_{\alpha/2} S}{\delta} \right]^2$$

Keterangan:

$Z_{\alpha/2}$ = konstanta (bilangan) yang diperoleh dari tabel normal baku = $\frac{Z_{0.05}}{2} = 1,96$

δ = *Bound of error* yang bisa ditolerir atau dikehendaki sebesar 5%

S = Simpangan baku populasi untuk variabel yang diteliti menggunakan *Deming's Empirical Rule*

n_0 = Sampel asumsi

N = Populasi

n = Ukuran sampel yang dicari

Parameter S (standar deviasi) bisa diperoleh: 1) berdasarkan hasil pra survey, 2) berdasarkan hasil penelitian pendahuluan, 3) berdasarkan aturan deming (*Deming's Empirical Rule*). Menurut Deming ada hubungan antara rentang dengan simpangan baku. Ada 3 aturan dari Deming yaitu:

1. Apabila distribusi nilai-nilai numerik variabel yang sedang diteliti bentuknya simetri, maka hubungan antara rentang dengan simpangan baku dinyatakan oleh $S \approx 0,24 R$
2. Apabila distribusi nilai-nilai numerik variabel yang sedang diteliti bentuknya tidak simetri atau miring, baik miring ke kiri maupun ke kanan, maka hubungan antara rentang dengan simpangan baku dinyatakan oleh $S \approx 0,21 R$
3. Apabila distribusi nilai-nilai numerik variabel yang sedang diteliti bentuknya uniform, maka hubungan antara rentang dengan simpangan baku dinyatakan $S \approx 0,29 R$.

Berdasarkan rumus di atas maka ukuran sampel pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Distribusi skor berbentuk kurva distribusi
- b. Jumlah item = 11
- c. Nilai tertinggi skor responden (11×5) = 55
- d. Nilai terendah skor responden (11×1) = 11
- e. Rentang = Nilai tertinggi- nilai terendah = $55-11= 44$

f. S = Simpangan baku untuk variabel yang diteliti dalam populasi (populasi *standard deviation*) diperoleh:

$$S = (0,21) \times 44 = 9,24$$

Diperoleh $S = 0,21$ berdasarkan dari aturan Deming dikarenakan dalam penelitian ini terdapat dua variabel yang akan diteliti dan bentuknya tidak simetri atau miring.

g. Derajat kepercayaan = 95% dimana $\alpha = 5\%$

$$Z_{\alpha/2} = Z_{0,975} = 1,96$$

(lihat tabel Z, yaitu tabel normal baku akan diperoleh nilai 1,96)

Adapun perhitungan ukuran sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan mencari nilai n_0 lebih dahulu, yaitu:

$$n_0 = \left[\frac{Z_{\alpha/2} S}{\delta} \right]^2 = \left[\frac{(1,96)(9,24)}{5} \right]^2 = \left[\frac{18,1104}{5} \right]^2 = 40,197 \approx 40$$

Nilai n_0 sudah diketahui yaitu sebesar 40 setelah itu kemudian dilakukan perhitungan untuk mencari nilai n untuk mencari jumlah sampel yang akan diteliti.

$$n = \frac{n_0}{1 + \frac{n_0}{N}} = \frac{40}{1 + \frac{40}{25.200}} = \frac{40}{1,0015} = 39,94 \approx 40$$

Berdasarkan perhitungan tersebut, maka ukuran sampel minimal dalam penelitian ini ditetapkan dengan $\alpha = 0,05$ diperoleh ukuran sampel (n) minimal sebesar 40 responden konsumen.

3.5.3 Populasi Karyawan

Menurut Sugiyono (2015, hal 80) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi juga bukan sekedar jumlah yang ada pada objek/subjek yang dipelajari, tetapi meliputi seluruh karakteristik/sifat yang dimiliki oleh subjek atau objek itu. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PD Mochi Lampion yang berjumlah 98 orang.

3.5.4 Sampel Konsumen

Menurut Sugiyono (2015, hal.81) sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Bila populasi besar, dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, misalnya karena keterbatasan dana, tenaga dan waktu, maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi itu. Apa yang dipelajari dari sampel itu, kesimpulannya akan dapat diberlakukan untuk populasi. Untuk itu sampel yang diambil dari populasi harus betul-betul *representative* (mewakili). Adapun rumus untuk mengukur sampel, digunakan rumus dari Al Rasyid (1994, hal. 44-45) yaitu sebagai berikut:

$$n = \frac{n_0}{1 + \frac{n_0}{N}}$$

Sedangkan n_0 dapat dicari dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$n_0 = \left[\frac{Z_{\alpha/2} S}{\delta} \right]^2$$

Keterangan:

$Z_{\alpha/2}$ = konstanta (bilangan) yang diperoleh dari tabel normal baku = $\frac{Z_{0.05}}{2} = 1,96$

δ = *Bound of error* yang bisa ditolerir atau dikehendaki sebesar 5%

S = Simpangan baku populasi untuk variabel yang diteliti menggunakan *Deming's Emperical Rule*

n_0 = Sampel asumsi

N = Populasi

n = Ukuran sampel yang dicari

Parameter S (standar deviasi) bisa diperoleh: 1) berdasarkan hasil pra survey, 2) berdasarkan hasil penelitian pendahuluan, 3) berdasarkan aturan deming (*Deming's Emperical Rule*). Menurut Deming ada hubungan antara rentang dengan simpangan baku. Ada 3 aturan dari Deming yaitu:

4. Apabila distribusi nilai-nilai numerik variabel yang sedang diteliti bentuknya simetri, maka hubungan antara rentang dengan simpangan baku dinyatakan oleh $S \approx 0,24 R$

5. Apabila distribusi nilai-nilai numerik variabel yang sedang diteliti bentuknya tidak simetri atau miring, baik miring ke kiri maupun ke kanan, maka hubungan antara rentang dengan simpangan baku dinyatakan oleh $S \approx 0,21 R$
6. Apabila distribusi nilai-nilai numerik variabel yang sedang diteliti bentuknya uniform, maka hubungan antara rentang dengan simpangan baku dinyatakan $S \approx 0,29 R$.

Berdasarkan rumus di atas maka ukuran sampel pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

- h. Distribusi skor berbentuk kurva distribusi
- i. Jumlah item = 8
- j. Nilai tertinggi skor responden (8×5) = 40
- k. Nilai terendah skor responden (8×1) = 8
- l. Rentang = Nilai tertinggi- nilai terendah = $40-8= 32$
- m. $S=$ Simpangan baku untuk variabel yang diteliti dalam populasi (populasi *standard deviation*) diperoleh:

$$S = (0,21) \times 32 = 6,72$$

Diperoleh $S= 0,21$ berdasarkan dari aturan Deming dikarenakan dalam penelitian ini terdapat dua variabel yang akan diteliti dan bentuknya tidak simetri atau miring.

- n. Derajat kepercayaan = 95% dimana $\alpha = 5\%$

$$Z_{\alpha/2} = Z_{0,975} = 1,96$$

(lihat tabel Z, yaitu tabel normal baku akan diperoleh nilai 1,96)

Adapun perhitungan ukuran sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan mencari nilai n_0 lebih dahulu, yaitu:

$$n_0 = \left[\frac{Z_{\alpha/2} S}{\delta} \right]^2 = \left[\frac{(1,96)(6,72)}{5} \right]^2 = \left[\frac{13,1712}{5} \right]^2 = 10,696 \approx 11$$

Nilai n_0 sudah diketahui yaitu sebesar 11 setelah itu kemudian dilakukan perhitungan untuk mencari nilai n untuk mencari jumlah sampel yang akan diteliti.

$$n = \frac{n_0}{1 + \frac{n_0}{N}} = \frac{11}{1 + \frac{11}{98}} = \frac{11}{1,112} = 9,892 \approx 10$$

Berdasarkan perhitungan tersebut, maka ukuran sampel minimal dalam penelitian ini ditetapkan dengan $\alpha = 0,05$ diperoleh ukuran sampel (n) minimal sebesar 10 responden karyawan.

3.6 Metode Penentuan Sampel

Menurut Sugiyono (2015, hal.81) sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Bila populasi besar, dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, misalnya karena keterbatasan dana, tenaga dan waktu, maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi itu. Teknik sampel dikelompokkan menjadi dua yaitu *Probability Sampling* dan *Nonprobability Sampling*. *Probability Sampling* yaitu teknik pengambilan sampel yang memberikan peluang yang sama bagi setiap unsur (anggota) populasi untuk dipilih menjadi anggota sampel sedangkan *Nonprobability Sampling* adalah teknik pengambilan sampel yang tidak memberikan peluang atau kesempatan sama bagi setiap unsur (anggota) populasi untuk dipilih menjadi sampel.

Responden yang digunakan dalam penelitian jumlah satu orang yang merupakan pihak internal Mochi Lampion, satu orang dari pihak Dinas Pariwisata Kota Sukabumi, 10 orang karyawan Mochi Lampion dan 40 orang konsumen Mochi Lampion.

3.7 Jenis Dan Sumber Data

Berdasarkan sumbernya, data pada penelitian ini bersumber pada dua data, yaitu data primer dan data sekunder. Menurut Sugiyono (2013, hal. 137) sumber primer adalah data yang diperoleh secara langsung meliputi dokumen-dokumen perusahaan berupa sejarah perkembangan perusahaan, struktur organisasi dan lain-lain yang berhubungan dengan penelitian. Sedangkan data sekunder yaitu data yang diperlukan untuk mendukung hasil penelitian berasal dari literatur, artikel dan berbagai sumber lainnya yang berhubungan dengan penelitian. Adapun sumber data yang digunakan dalam penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 3.2 di bawah ini:

Tabel 3.2
Jenis dan Sumber Data

No	Data	Jenis Data	Sumber Data
1	Data Produsen Kue Mochi di Kota Sukabumi	Sekunder	Dinas Pemuda, Olahraga, Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Kota Sukabumi
2	Data Kunjungan Wisatawan Kota Sukabumi	Sekunder	Dinas Pemuda, Olahraga, Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Kota Sukabumi
3	Profil dan Sejarah Mochi Lampion	Primer	Manajemen Mochi Lampion
4	Data Volume Penjualan Mochi Lampion Periode 2012-2015	Primer	Manajemen Mochi Lampion

Sumber: Data Diolah Oleh Penulis, 2016.

3.8 Metode Pengolahan Data

Menurut (David, 2009) data yang didapatkan dan dianalisis berdasarkan konsep-konsep manajemen strategis yang ada. Analisis terhadap data akan dilakukan melalui analisis deskriptif kualitatif dan kuantitatif.

3.8.1 Kuesioner

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini salah satunya adalah kuesioner. Menurut Sugiyono (2015:142), kuesioner merupakan "teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya". kuisisioner merupakan teknik pengumpulan data yang efisien bila peneliti tahu dengan pasti variabel yang akan diukur dan tahu apa yang bisa diharapkan dari responden. Penyebaran kuesioner pada penelitian ini diberikan pada konsumen Mochi Lampion, dan karyawan Mochi Lampion.

3.8.2 Wawancara

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini salah

satunya adalah wawancara. Menurut Sugiyono (2015:231), wawancara adalah "merupakan pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab, sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik tertentu". Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin mengadakan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, tetapi juga apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam. Wawancara yang dilakukan pada penelitian ini diberikan pada Pemilik Mochi Lampion dan Dinas Pariwisata Kota Sukabumi.

3.8.3 Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif dan kualitatif digunakan untuk mendapatkan gambaran mengenai visi, misi dan menggambarkan lingkungan perusahaan terkait peluang, ancaman, kekuatan, kelemahan, yang dimiliki perusahaan serta perumusan strategi dengan menggunakan matriks SWOT. Sedangkan analisis kuantitatif menggunakan matriks EFE (*External Factor Evaluation*), IFE (*Internal Factor Evaluation*), IF (*Internal-External*), dan QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*). Menurut David (2009), penyusunan suatu strategi dilakukan melalui tiga tahapan kerja yaitu tahap input, tahap pencocokan, dan tahap keputusan.

3.9 Uji Instrumen Penelitian

Dalam menggunakan penelitian kualitatif, yang menjadi instrumen atau alat penelitian adalah peneliti itu sendiri. Oleh karena itu, peneliti sebagai instrumen juga harus "divalidasi" seberapa jauh peneliti kualitatif siap melakukan penelitian yang selanjutnya terjun langsung ke lapangan. Menurut Sugiyono (2014, hal. 399) berpendapat mengenai definisi instrumen penelitian secara kualitatif yaitu sebagai berikut : "Dalam penelitian kualitatif, tidak ada pilihan lain dari pada menjadikan manusia sebagai instrumen peneliti utama."

Maka dalam penelitian kualitatif instrumen utamanya adalah peneliti sendiri, setelah penelitian menjadi jelas maka akan dikembangkan instrumen penelitian sederhana yang diharapkan sederhana yang diharapkan dapat ditemukan data untuk melengkapi data yang ditemukan melalui observasi dan wawancara. Jadi, pada penelitian ini dalam pengumpulan data, analisis dan

membuat kesimpulan akan turun langsung ke objek penelitian di PD Mochi Lampion (2006, hal. 169) adalah sebagai berikut :

“Ciri-ciri umum manusia sebagai instrumen mencangkup diri atas pengetahuan, memproses mengikhtisarkan dan memanfaatkan kesempatan untuk mencari respon yang tak lazim.”

3.9.1 Uji Validitas

Didalam penelitian ini data mempunyai pengaruh paling tinggi dalam melakukan penelitian, karena data merupakan gambaran dari variable serta membentuk hipotesis. Oleh karena itu benar atau tidaknya data ditentukan oleh instrumen pengumpulan data. Instrumen yang baik harus memenuhi dua persyaratan yaitu valid dan reliable. Validitas adalah cara untuk menyatakan sejauh mana tingkat kevalidan instrumen penelitian, dalam hal ini adalah kuisisioner, yang disebar kepada responden. Sugiono (2012:348) Menyebutkan bahwa “hasil penelitian yang valid yaitu bila terdapat kesamaan antara data yang terkumpul dengan data yang sesungguhnya yang terjadi pada objek yang diteliti.”

Tipe validitas yang digunakan adalah validitas konstruksi yang menentukan validitas dengan cara mengkorelasi antara skor yang diperoleh dari masing-masing item berupa pertanyaan dengan skor tertinggi. Berdasarkan ukuran statistic, bila ternyata skor semua item yang diasumsikan menurut dimensi konsep korelasi dengan skor totalnya, maka dapat dikatakan bahwa alat ukur tersebut mempunyai validitas. Adapun rumus yang digunakan untuk menghitung kevalidan dari suatu instrument adalah rumus korelasi Product Moment Person sebagai berikut:

$$r = \frac{n(\sum xy) - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{\{(n\sum x^2) - (\sum x)^2\}\{(n\sum y^2) - (\sum y)^2\}}}$$

Sugiyono (2012: 348)

Keterangan:

r = Koefisien validitas item yang dicari

\sum^{xy} = Jumlah hasil skor χ dan γ setiap responden

\sum_x = Jumlah skor dalam distribusi χ

- $\sum y$ = Jumlah skor dalam distribusi γ
 $\sum x^2$ = Jumlah kuadrat dalam skor distribusi χ
 $\sum y^2$ = Jumlah kuadrat dalam skor distribusi γ
 n = Banyaknya responden

Teknik perhitungan yang digunakan untuk menganalisa validitas tes ini adalah teknik korelasi biasa, yakni korelasi antara skor-skor tes yang divalidisikan dengan skor-skor tes tolak ukurnya dari peserta yang sama. Selanjutnya perlu di uji apakah koefisien validitas tersebut signifikan pada taraf kesalahan tertentu, artinya adanya koefisien validitas tersebut bukan karena faktor kebetulan, diuji dengan rumus statistik berikut:

$$t_{hitung} = \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-(r)^2}}$$

Menurut Sugiyono (2012:349) keputusan pengujian validitas item instrumen adalah sebagai berikut:

1. Item pertanyaan yang diteliti dikatakan valid jika $r_{hitung} > r_{tabel}$.
2. Item pertanyaan yang diteliti dikatakan tidak valid jika $r_{hitung} \leq r_{tabel}$.

Tabel 3.3
Hasil Uji Validitas Kuesioner Konsumen

No	Pernyataan	r tabel	Corrected Item-Total Correlation	Keterangan
Produk				
1	Kualitas produk yang ditawarkan sesuai dengan yang diharapkan	0.263	0.691	Valid
2	Variasi Produk yang ditawarkan beragam	0.263	0.822	Valid
3	Memberikan Kejelasan Informasi tentang komposisi produk	0.263	0.924	Valid
4	Produk memiliki kemenarikan tampilan dan kemasan produk	0.263	0.64	Valid
5	Produk memiliki cita rasa yang lezat	0.263	0.924	Valid
6	Kelengkapan produk yang ditawarkan sesuai	0.263	0.883	Valid
Harga				
7	Harga yang ditawarkan sesuai dengan daya beli konsumen	0.263	0.924	Valid

No	Pernyataan	r tabel	Corrected Item-Total Correlation	Keterangan
Tempat				
8	Lokasi mudah dijangkau oleh konsumen	0.263	0.911	Valid
9	Memiliki lahan parkir yang luas	0.263	0.883	Valid
10	Memiliki lokasi yang strategis	0.263	0.905	Valid
Promosi				
11	Promosi yang ditawarkan menarik	0.263	0.905	Valid

Sumber: Hasil pengolahan data 2016.

Berdasarkan Tabel 3.3 di atas dapat dilihat bahwa nilai koefisien (r) dari setiap butir pernyataan lebih besar dari nilai 0,263. Hasil pengujian ini menunjukkan bahwa semua butir pernyataan untuk konsumen sudah valid dan layak dijadikan sebagai alat ukur penelitian dan untuk analisis selanjutnya.

Tabel 3.4
Hasil Uji Validitas Kuesioner Kaaryawan

No	Pernyataan	r tabel	Corrected Item-Total Correlation	Keterangan
Kepuasan Kerja Karyawan				
1	Karyawan puas terhadap pekerjaannya	0,549	0,873	Valid
Gaji				
2	Gaji sesuai dengan yang diharapkan karyawan	0,549	0,894	Valid
3	Keadilan dalam pembagian porsi gaji	0,549	0,962	Valid
Pekerjaan				
4	Kesesuaian pekerjaan dengan kemampuan dan keterampilan	0,549	0,873	Valid
Atasan				
5	Adanya kepuasan yang diberikan atasan berupa dukungan	0,549	0,962	Valid
6	Adanya kepuasan terhadap kemampuan atasan dalam mengambil keputusan	0,549	0,711	Valid
Lingkungan Kerja				
7	Kenyamanan dalam bekerja di perusahaan terjamin	0,549	0,962	Valid
8	Fasilitas yang diberikan oleh perusahaan sesuai dengan yang diharapkan	0,549	0,869	Valid

Sumber: Hasil pengolahan data 2016.

Berdasarkan Tabel 3.4 di atas dapat dilihat bahwa nilai koefisien (r) dari setiap butir pernyataan lebih besar dari nilai 0,549. Hasil pengujian ini menunjukkan bahwa semua butir pernyataan untuk konsumen sudah valid dan layak dijadikan sebagai alat ukur penelitian dan untuk analisis selanjutnya.

3.9.2 Uji Reliabilitas

Jika instrumen penelitian telah dinyatakan valid, selanjutnya realibilitas tersebut diuji. Menurut Noor (2011:130) menyatakan bahwa realibilitas adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur dapat dipercaya atau dapat diandalkan.

Pengujian realibilitas kuisisioner penelitian dilakukan dengan *cronbach alpha*. Rumus cronbach alpha digunakan untuk mencari realibilitas instrument yang skornya bukan 1 dan 0, misalnya angket atau soal bentuk uraian.

Koefisien *Cronbach Alpha* merupakan statistic yang paling umum digunakan untuk menguji realibilitas suatu instrument penelitian.

Menurut Sugiyono (2009:365) pengujian reliabilitas teknik *Alfa Cronbach* dilakukan untuk jenis data interval/essay. Kerena instrumen dari penelitian ini menggunakan jenis data interval dan essay maka rumus yang digunakan adalah *alpha cronbach*. Dengan rumus:

Rumus Alpha Cronbach

$$r_{11} = \left[\frac{k}{k-1} \right] \cdot \left[1 - \frac{\sum \sigma_i^2}{\sigma_t^2} \right]$$

(Sugiyono, 2015:365)

Keterangan:

r_{11} = Reabilitas instrumen/ koefisien alfa

k = Banyaknya butir soal

$\sum \sigma_i^2$ = Jumlah varians butir

σ_t^2 = Varians total

Sedangkan rumus varians lainnya adalah:

Arif Lukman, 2016

Analisis Strategi Bersaing di PD. Mochi Lampion Kota Sukabumi

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

$$\sigma_i^2 = \frac{\sum x^2 - \frac{(\sum x)^2}{N}}{N}$$

(Sugiyono, 2009:366)

Keterangan:

 σ_i^2 = Varians total $\sum x$ = Jumlah skor

N = Jumlah Responden

Keputusan pengujian realibilitas item instrumen, adalah sebagai berikut:

1. Item pertanyaan yang diteliti dikatakan reliabel jika $r_{hitung} > r_{tabel}$.
2. Item pertanyaan yang diteliti dikatakan tidak reliabel jika $r_{hitung} \leq r_{tabel}$.

Uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui apakah alat ukur yang dirancang dalam bentuk kuesioner dapat diandalkan, suatu alat ukur dapat diandalkan jika alat ukur tersebut digunakan berulang kali akan memberikan hasil relatif sama (tidak berbeda jauh). Perhitungan realibilitas dilakukan dengan menggunakan program SPSS 22 *for windows* dan dapat dilihat dengan Tabel 3.5 dan Tabel 3.6 sebagai berikut:

Tabel 3.5
Uji Reabilitas Kuesioner Konsumen

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.970	.971	11

Data hasil perhitungan uji reliabilitas pada Tabel 3.5 di atas menunjukkan bahwa seluruh item kuesioner mengenai aspek pemasaran di PD Mochi Lampion dikarenakan *Cronbach's Alpha* $0,970 > 0,60$. Hasil pengujian ini menunjukkan bahwa semua butir pernyataan yang digunakan sudah reliabel sehingga dapat

disimpulkan bahwa kuesioner yang digunakan untuk mengukur aspek pemasaran sudah memberikan hasil yang konsisten.

Tabel 3.6
Uji Reabilitas Kuesioner Karyawan

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.962	.972	8

Data hasil perhitungan uji reliabilitas pada Tabel 3.6 di atas menunjukkan bahwa seluruh item kuesioner mengenai aspek pemasaran di PD Mochi Lampion dikarenakan *Cronbach's Alpha* $0,962 > 0,60$. Hasil pengujian ini menunjukkan bahwa semua butir pernyataan yang digunakan sudah reliabel sehingga dapat disimpulkan bahwa kuesioner yang digunakan untuk mengukur aspek sumber daya manusia sudah memberikan hasil yang konsisten.

3.10 Analisis Data

3.10.1 Tahapan Input

Tahapan input adalah tahapan pengumpulan informasi untuk merumuskan strategi. Pada tahapan ini dilakukan identifikasi terhadap faktor-faktor internal maupun eksternal yang menjadi kekuatan dan kelemahan dalam usaha. Dalam penelitian ini, tahapan input menggunakan matriks IFE dan EFE. Adapun tahapan penyusunan matriks IFE dan EFE:

1. Analisis Lingkungan Internal dan Eksternal

Tabel 3.7
Matriks IFE

Faktor-Faktor Strategi Internal	Bobot	Rating	Bobot X Rating (Weight Score)
Kekuatan			
Kelemahan			
Total			Total Weight Score

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 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 tabel berikut ini

2. Pemberian Bobot Setiap Faktor

Tabel 3.8
Matriks EFE

Faktor-Faktor Strategi Eksternal	Bobot	Rating	Bobot X Rating (Weight Score)
Peluang			
Ancaman			
Total			Total Weight Score

Pada analisis internal dan eksternal, penentuan bobot dilakukan dengan mengajukan kuisioner pada pihak manajemen atau ahli strategi dengan menggunakan metode *Pairwisw Comparison* (Kinneer & Taylor, 2002) Bobot menunjukkan tingkat kepentingan relatif suatu faktor terhadap keberhasilan suatu perusahaan dalam suatu industry (*Industri-based*).

3. Pemberian Peringkat (*Rating*)

Menurut David (2009), peringkat menggambarkan seberapa besar efek strategi perusahaan saat ini dalam merespos 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 diatas 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)

4. 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 3.9
Matriks IFE (*Internal Factor Evaluation*)

Faktor-faktor kunci internal	Bobot (a)	Rating (b)	Nilai Tertimbang (c) = (a) x (b)
kekuatan			
1			
2			
3			
kelemahan			
1			
2			
3			
JUMLAH	1,0		

Tabel 3.10
Matriks EFE (*Eksternal Factor Evaluation*)

Faktor – faktor kunci internal	Bobot (a)	Rating (b)	Nilai Tertimbang (c) = (a) x (b)

Faktor – faktor kunci internal	Bobot (a)	Rating (b)	Nilai Tertimbang (c) = (a) x (b)
Peluang			
1			
2			
3			
Ancaman			
1			
2			
3			
JUMLAH	1,0		

Total penilaian tertimbang pada matriks IFE dan EFE akan berada pada kisaran nilai 1,0 (terendah) hingga 4,0 (tertinggi), dengan nilai rata-rata 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.

3.10.2 Tahapan Pencocokkan

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

Matriks IE berguna untuk menampilkan posisi organisasi dalam diagram skematis atau disebut juga 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 tertimbang EFE pada sumbu y. Dengan mengetahui posisi organisasi dalam

industri kuliner penyusun. Dari matriks IFE dapat diketahui posisi sumbu X dengan rumus sebagai berikut.

$$\mathbf{X = Total Kekuatan - Total Kelemahan}$$

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

$$\mathbf{Y = Total Peluang - Total Ancaman}$$

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



Gambar 3.1 Matriks IE

Sumber: Pearce dan Robinson, 1998

1. 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.

2. 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 tatisnya.

3. 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.

4. 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 menggunakan strategi bertahan, mengendalikan kinerja internal agar tidak semakin terperosok. Strategi ini dipertahankan sambil terus berupaya membenahi diri.

3.11 Analisis Matrisk SWOT

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 pencocokkan faktor internal dan eksternal dalam matriks SWOT membutuhkan penilaina 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 (*Weakness-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 (*Weakness-Threats*) adalah taktik defensif yang diarahkan pada pengurangan kelemahan internal dan menghindari ancaman eksternal.

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

1. Menuliskan peluang eksternal kunci perusahaan.
2. Menuliskan ancaman eksternal kunci perusahaan.
3. Menuliskan kekuatan internal kunci perusahaan.
4. Menuliskan kelemahan internal kunci perusahaan.
5. Mencocokkan kekuatan internal dengan peluang eksternal dan catat strategi SO dalam sel yang ditentukan.
6. Mencocokkan kelemahan internal dengan peluang eksternal dan catat strategi WO dalam sel yang ditentukan.
7. Mencocokkan kekuatan internal dengan ancaman eksternal dan mencatat strategi ST dalam sel yang ditentukan.
8. Mencocokkan kelemahan internal dengan ancaman eksternal dan mencatat strategi WT dalam set yang ditentukan.

Berikut ini penyajian sistematis dari matriks SWOT yang terdapat pada Gambar 3.2 dibawah ini:

<p style="text-align: center;">INTERNAL FACTOR (IFAS)</p> <hr style="border: 0; border-top: 1px solid black; margin: 10px 0;"/> <p style="text-align: center;">EKSTERNAL FACTORS (EFAS)</p>	<p style="text-align: center;">STRENGTHS (S)</p> <p style="text-align: center;">Tentukan 5-10 faktor kekuatan internal</p>	<p style="text-align: center;">WEAKNESSES (W)</p> <p style="text-align: center;">Tentukan 5-10 faktor kelemahan internal</p>
<p style="text-align: center;">OPPORTUNITIES (O)</p> <p style="text-align: center;">Tentukan 5-10 faktor peluang eksternal</p>	<p>Strategi SO:</p> <p>Strategi yang disusun untuk memanfaatkan kekuatan yang ada dalam upaya meraih peluang.</p>	<p>Strategi WO:</p> <p>Strategi yang disusun untuk menutupi atau mengurangi kelemahan yang ada dalam upaya meraih peluang.</p>
<p style="text-align: center;">THREATS (T)</p> <p style="text-align: center;">Tentukan 5-10 faktor ancaman eksternal</p>	<p>Strategi ST:</p> <p>Strategi yang disusun untuk memanfaatkan kekuatan yang ada dalam upaya menghadapi ancaman.</p>	<p>Strategi WT:</p> <p>Strategi yang disusun untuk menutupi atau mengurangi kelemahan yang ada dalam upaya menghadapi ancaman.</p>

Gambar 3.2
Matriks SWOT

3.11.1 Tahapan Keputusan

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

1. Membuat daftar peluang dan ancaman eksternal dan kekuatan dan kelemahan internal perusahaan. Informasi ini diperoleh dari matriks IFE dan EFE.
2. Memberikan bobot untuk masing-masing faktor internal dan eksternal yang sama dengan bobot tiap faktor yang ada pada IFE dan EFE.
3. Mengevaluasi matriks pada tahapan kedua (pencocokkan), dan identifikasi alternatif strategi yang harus dipertimbangkan organisasi untuk diimplementasikan. Kemudian dicatat pada baris atas QSPM.
4. 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.
5. 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 strategi. Semakin besar nilainya, maka semakin alternatif strategi tersebut.
6. 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 3.11
Matriks Perencanaan Strategis Kuantitatif (QSPM)

Faktor utama	Bobot	Strategi 1		Strategi 2		Strategi 3	
		AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
Faktor Internal							

-							
-							
-							
Faktor Eksternal							
-							
-							
-							
Jumlah Total Nilai Daya Tarik	1,0						

Sumber: Format tabel QSPM diadaptasi dari David (2011)