

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Metode Penelitian

Dalam membuat karya tulis ilmiah atau penelitian diperlukan metode penelitian dalam menjawab rumusan masalah yang telah ditentukan. Metode penelitian itu sendiri dilakukan agar dalam melakukan penelitian lebih terarah dan lebih tepat tentang apa yang akan dipaparkan dalam penelitian yang akan dilakukan.

Wardiyanta (2006, p. 1) mengemukakan bahwa metodologi penelitian adalah cara dan prosedur ilmiah yang diterapkan untuk melaksanakan penelitian, mulai dari menentukan variabel, menentukan sampel, mengumpulkan data, mengolah data dan menyusunnya dalam laporan tertulis.

Selain penjelasan metodologi diatas, Metode disini diartikan sebagai suatu cara atau teknis yang dilakukan dalam proses penelitian. Sedangkan, penelitian itu sendiri diartikan sebagai upaya dalam bidang ilmu pengetahuan yang dijalankan untuk memperoleh fakta-fakta dan prinsip-prinsip dengan sabar, hati-hati dan sistematis untuk mewujudkan kebenaran (Mardalis, 2009, p. 24).

Dari beberapa pengertian metodologi penelitian menurut para ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa metodologi penelitian merupakan sebuah pedoman teknis dalam melakukan penelitian yang bersifat sistematis dan terstruktur, yang bertujuan untuk mempermudah dalam proses memperoleh, mengolah dan menyusun data.

Dalam sebuah metode penelitian terdapat dua jenis metodologi penelitian, yaitu metodologi penelitian kuantitatif dan metodologi penelitian kualitatif. Dalam penulisan ini penulis menggunakan metodologi kualitatif dengan pendekatan *mixed method* dalam pengolahan datanya.

Menurut Burhan (2010, p. 27) Penelitian kualitatif menggunakan pendekatan induktif, pada umumnya peneliti-peneliti kualitatif deskriptif lebih cenderung mendekati makna dan ketajaman analisis-logis dengan menjauhi cara statistik. Pada dasarnya dalam penelitian kualitatif itu menggunakan dua model teorisasi, yaitu teorisasi deduktif dan teorisasi induktif. Teorisasi deduktif cenderung memposisikan

bahwa teori masih menjadi alat penelitian sejak awal hingga proses akhir. Sedangkan teorisasi induktif menggunakan data sebagai pijakan awal melakukan penelitian. Pendekatan *mixed method* dalam penelitian ini sebagai pendekatan metode yang berfokus pada pengumpulan dan analisis data serta memadukan antara data kuantitatif dan kualitatif baik dalam *single study* (penelitian tunggal) maupun *series study* (penelitian berseri).

3.2 Operasional Variabel

Dalam sebuah penelitian selain adanya metode penelitian, terdapat variabel yang harus ditentukan dalam melakukan pengelompokkan dan pengolahan data.

Variabel merupakan operasionalisasi sebuah konsep supaya dapat diteliti secara empiris. Penelitian pada dasarnya merupakan upaya untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih. Hubungan yang paling mendasar adalah hubungan antara dua variabel, yakni variabel pengaruh (*independent variabel*) dengan variabel tergantung (*dependent variabel*). Penentuan variabel didasarkan pada hipotesis yang telah dibuat sebelumnya. Ada tiga jenis hubungan antarvariabel, yakni simetris, timbal balik dan asimetris. Hubungan simetris terjadi manakala kedua variabel tidak saling mempengaruhi. Hubungan timbal balik terjadi jika variabel yang satu menjadi penyebab sekaligus menjadi akibat dari yang lainnya. Begitu pula sebaliknya. Hubungan asimetris terjadi ketika satu variabel bebas atau lebih mempengaruhi variabel terkaitnya (Wardiyanta, 2006, p. 11).

Tabel 3.1 Operasional Variabel

Variabel	Konsep Teoritis	Sub Variabel	Dimensi	Indikator
Faktor Internal	"Audit internal membutuhkan pengumpulan dan pemanduan informasi mengenai manajemen, pemasaran,	Manajemen Sumber Daya Manusia	Kepuasan Kerja Karyawan	
			1. Gaji	<ul style="list-style-type: none"> • Tingkat keadilan dalam pemberian gaji • Tingkat kesesuaian penghasilan yang

<p>keuangan, dan produksi, serta operasi sistem informasi manajemen perusahaan. Faktor-faktor utama perlu diprioritaskan sehingga kekuatan dan kelemahan terpenting perusahaan dapat ditentukan secara bersama-sama" (David F.R, 2009)</p>			<p>diberikan oleh perusahaan lebih dari cukup</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tingkat kepuasan terhadap bonus dan insentif
		2. Pekerjaan	<ul style="list-style-type: none"> • Tingkat kesesuaian pekerjaan dengan kemampuan, minat, bakat dan keterampilan • Tingkat kepuasan terhadap kebebasan bekerja • Tingkat keadilan terhadap kesempatan keterampilan kerja
		3. Atasan	<ul style="list-style-type: none"> • Tingkat kepuasan yang diberikan atasan berupa dukungan • Tingkat keterlibatan atasan dalam membantu memecahkan masalah • Tingkat kepuasan terhadap kemampuan atasan dalam mengambil keputusan
		4. Lingkungan Kerja	<ul style="list-style-type: none"> • Tingkat kenyamanan dalam bekerja di perusahaan • Tingkat kepuasan terhadap fasilitas yang diberikan oleh perusahaan • Tingkat kenyamanan dalam bersosialisasi dengan rekan kerja
	Manajemen Pemasaran	Kualitas Produk	
		1. Porsi	<ul style="list-style-type: none"> • Kesesuaian porsi menu yang disajikan
		2. Rasa	<ul style="list-style-type: none"> • Tingkat kelezatan menu makanan yang disajikan
		3. Kebersihan	<ul style="list-style-type: none"> • Tingkat kebersihan makanan yang

			disajikan
		Harga	<ul style="list-style-type: none"> • Tingkat kesesuaian harga • Tingkat keterjangkauan harga • Perbandingan harga dengan produk pesaing
		Promosi	<ul style="list-style-type: none"> • Tingkat kegiatan promosi • Tingkat kegiatan promosi melalui acara pameran yang telah diikuti • Pengaruh promosi word of mouth
		Lokasi	<ul style="list-style-type: none"> • Tingkat kestrategisan lokasi • Keterjangkauan lokasi dengan kendaraan • Lahan parkir yang disediakan
		Kualitas Pelayanan	
		<i>Reliability</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Pelayanan yang diberikan sesuai dengan harapan konsumen.
		<i>Responsiveness</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Pramusaji atau pelayan cepat tanggap dalam menyajikan makanan
		<i>Assurance</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Pramusaji atau pelayan melayani dengan keramahan
		<i>Emphaty</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Tingkat kepedulian pramusaji atau pelayan terhadap pemenuhan kebutuhan konsumen
			<ul style="list-style-type: none"> • Memberikan tanggapan positif terhadap keluhan konsumen
	Manajemen Keuangan	Finansial	<ul style="list-style-type: none"> • Sumber dana permodalan • Distribusi keuangan di bidang operasional

		Manajemen Produksi dan operasi	Alur Proses Produksi	<ul style="list-style-type: none"> • Tahapan produksi makanan dan minuman
Faktor Eksternal	"lingkungan eksternal 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." (Hunger&Wheelen, 2003)	Lingkungan Umum	Politik dan Hukum	<ul style="list-style-type: none"> • Perijinan usaha restoran • Peraturan pajak
			Ekonomi	<ul style="list-style-type: none"> • Perkembangan harga bahan baku • Kondisi persaingan pada bisnis rumah makan sejenis
			Sosial	<ul style="list-style-type: none"> • Pertumbuhan penduduk • Gaya Hidup
			Teknologi	<ul style="list-style-type: none"> • Keuntungan dengan kemajuan teknologi
		Lingkungan Industri		<ul style="list-style-type: none"> • Ancaman pendatang baru • Ancaman produk pengganti atau substitusi • Kekuatan tawar menawar pembeli • Kekuatan tawar menawar pemasok • Tingkat persaingan industri

Sumber: Diolah Penulis, 2016

3.3 Teknik dan Alat Pengumpulan Data

Jenis dan sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer, baik secara kualitatif maupun kuantitatif. Menurut (Wardiyanta, 2006, p. 28) Data primer adalah informasi yang diperoleh dari sumber-sumber primer, yakni yang asli, informasi dari tangan pertama atau responden. Data primer diperoleh penulis melalui pengamatan di lapangan (observasi), wawancara, data-data internal perusahaan dan pengisian kuisioner oleh responden terpilih yaitu dari pihak internal dan eksternal perusahaan.

1. Metode survei (observasi)

Metode observasi adalah cara mengumpulkan data berlandaskan pada pengamatan langsung terhadap gejala fisik obyek penelitian.

Ami Priliami Hastuti, 2016

ANALISIS STRATEGI PENGEMBANGAN USAHA PADA SAUNG POJOK DADAHA KOTA TASIKMALAYA

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

Dalam metode survei atau observasi terbagi menjadi enam. Yaitu survei keadaan, survei opini, survei interpretasi, survei telepon, survei surat dan survei sarana elektronik. (Wardiyanta, 2006)

2. Wawancara personal

Selain survey/observasi, dalam pengumpulan data primer perlu dilengkapi dengan wawancara secara personal. (Wardiyanta, 2006) mengemukakan bahwa wawancara personal merupakan cara yang jauh lebih fleksibel daripada hanya melakukan pengamatan saja, karena pewawancara dapat menyesuaikan diri dengan keadaan responden. Selain itu menurut (Burhan, 2010) wawancara yang digunakan dalam penelitian merupakan wawancara tak berstruktur.

Hal ini berarti dengan metode wawancara personal kita akan lebih mudah mengetahui data yang ingin kita ketahui secara mendetail dari pihak yang bersangkutan, hal ini akan menjadi perbandingan antara hasil pengamatan kita dengan hasil wawancara secara personal.

Pada penelitian ini, peneliti melakukan wawancara secara mendalam dengan sumber data atau informan yang menguasai dan memahami data yang dibutuhkan oleh peneliti.

3. Angket/kuisisioner

Setelah melakukan dua langkah diatas, selanjutnya dilakukan pencarian data melalui pengisian angket oleh responden terpilih. Kuisisioner/angket dibedakan menjadi kuisisioner tertutup, terbuka dan semi-terbuka. Pada kuisisioner tertutup, peneliti sudah menentukan kemungkinan jawabannya, responden tinggal memilih salah satu jawaban yang tercantum pada daftar pertanyaan. Pada kuisisioner terbuka, kemungkinan jawaban tidak ditentukan oleh peneliti sehingga responden bebas memberikan jawaban. Adapun pada kuisisioner semi-terbuka, kemungkinan jawaban sudah ditentukan sebelumnya oleh peneliti, akan tetapi responden masih diberi kesempatan untuk memberikan jawaban yang lain.

4. Triangulasi

Teknik triangulasi adalah teknik dimana peneliti menggunakan berbagai teknik pengumpulan data (wawancara mendalam terstruktur, pengamatan dan dokumentasi) dari berbagai sumber (orang, waktu dan tempat) yang berbeda.

Secara umum teknik triangulasi ini merupakan teknik yang mencakup beberapa teknik yang telah dijabarkan diatas lebih dalam dan jelas. (Burhan, 2010)

3.4 Informan Penelitian

Analisis pendekatan kualitatif dengan menggunakan metode *non probability purposive sampling*, yaitu teknik pengambilan sampel sumber data dengan pertimbangan tertentu. Pertimbangan tertentu ini, yaitu orang yang dianggap paling tahu tentang Saung Pojok Dadaha dalam hal ini adalah pemilik yang selanjutnya disebut dengan informan satu (I1).

3.5 Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas: obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2013, p. 115)

A. Populasi karyawan

Populasi karyawan pada penelitian ini adalah jumlah seluruh karyawan yang pada saat ini bekerja di Saung Pojok Dadaha, yaitu sebanyak 12 orang karyawan.

B. Populasi konsumen

Populasi konsumen pada penelitian ini diambil dari rata-rata perhari konsumen yang melakukan pembelian pada bulan Juli 2015. Pada bulan Juli 2015, jumlah penjualan sebanyak 22.710 porsi atau rata-rata penjualan perhari sebanyak 732 porsi. Diasumsikan jumlah konsumen yang makan di tempat sebesar 50%, sehingga didapatkan jumlah populasi konsumen sebanyak 366 orang.

3.6 Sampel

A. Sampel karyawan

Penentuan sampel karyawan menggunakan sampel jenuh, sehingga sampel menggunakan seluruh populasi karyawan yang ada yaitu sebanyak 12 orang.

B. Sampel konsumen

Berdasarkan populasi yang telah disebutkan 366 konsumen atau porsi. Maka sampel yang diambil dengan menggunakan rumus pengambilan sampel persentase kelonggaran ketidak telitian 5% adalah sebagai berikut:

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

Dimana:

n = Jumlah sampel

N = Populasi

e = Persentase kelonggaran ketidak telitian (5%)

Maka, ukuran sampel yang dijadikan responden dari populasi (N) adalah:

$$n = \frac{366}{1 + 366(0,05)^2} = 191 \text{ responden}$$

Jadi berdasarkan perhitungan di atas, dari jumlah populasi sebanyak 366 dengan tingkat kesalahan 5% maka diperoleh sampel sebanyak 191 responden. Agar sampel yang digunakan representatif, maka sampel yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah 200 responden.

3.7 Teknik sampling

A. Teknik sampling karyawan

Pada penelitian ini teknik sampling yang digunakan untuk karyawan adalah teknik *nonprobability sampling jenuh*. Yaitu teknik penentuan sampel yang semua anggota populasi digunakan sebagai sampel.

B. Teknik sampling konsumen

Pada penelitian ini teknik sampling yang digunakan untuk konsumen adalah teknik *nonprobability sampling incidental*. Yaitu teknik penentuan sampel berdasarkan kebetulan, yaitu siapa saja yang secara kebetulan atau *incidental* bertemu dengan peneliti dapat digunakan sebagai sampel, bila dipandang orang yang kebetulan ditemui itu cocok sebagai sumber data.

3.8 Uji Alat Instrumen

3.8.1 Uji Validitas

Valid berarti instrument tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur (Sugiyono, 2013, p. 172).

Validitas merupakan suatu indeks yang menunjukkan alat ukur tersebut benar-benar mengukur apa yang diukur. Uji validitas yang akan dilakukan oleh penulis dalam penelitian ini menggunakan SPSS 22 *for windows*. Keputusan uji validitas item instrument sebagai berikut:

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

Tabel 3.2 Hasil Pengujian Validitas Variabel Aspek Manajemen Sumber Daya Manusia

No	Pertanyaan	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
Gaji				
1	Bagaimana keadilan dalam pemberian gaji di Saung Pojok Dadaha ?	.848	0,765	Valid
2	Bagaimana kesesuaian penghasilan yang diberikan oleh perusahaan dengan beban pekerjaan ?	.876	0,765	Valid
3	Apakah anda puas dengan bonus dan insentif yang didapatkan ?	.837	0,765	Valid
Pekerjaan				
1	Apakah pekerjaan ini sesuai dengan kemampuan, minat, bakat, dan keterampilan	.844	0,765	Valid
2	Bagaimana kepuasan anda terhadap kebebasan bekerja ?	.854	0,765	Valid
3	Bagaimana keadilan terhadap kesempatan keterampilan kerja ?	.860	0,765	Valid

Atasan				
1	Apakah anda puas dengan dukungan yang diberikan atasan kepada anda ?	.886	0,765	Valid
2	Bagaimana keterlibatan atasan dalam membantu memecahkan masalah	.850	0,765	Valid
3	Bagaimana kemampuan atasan dalam mengambil keputusan ?	.843	0,765	Valid
Lingkungan Kerja				
1	Bagaimana kenyamanan dalam bekerja di Saung Pojok Dadaha ?	.831	0,765	Valid
2	Apakah anda puas dengan fasilitas yang diberikan SPD kepada anda ?	.881	0,765	Valid
3	Bagaimana kenyamanan dalam bekerja dengan rekan kerja anda ?	.851	0,765	Valid

Sumber: Hasil olah data SPSS 22 for windows, 2016

Tabel 3.3 Hasil Pengujian Validitas Variabel Aspek Manajemen Pemasaran

No	Pertanyaan	r hitung	r tabel	Keterangan
Kualitas Produk				
1	Bagaimana ukuran porsi nasi timbel komplit ?	.387	0,367	Valid
2	Apakah makanan yang disajikan enak?	.367	0,367	Valid
3	Bagaimana kebersihan produk nasi timbel ?	.444	0,367	Valid
Harga				
1	Apakah harga yang ditawarkan sudah sesuai dengan produk yang anda dapatkan?	.554	0,367	Valid
2	Apakah harga nasi timbel terjangkau?	.727	0,367	Valid
3	Bagaimana harga nasi timbel komplit di SPD dibandingkan dengan tempat lain?	.593	0,367	Valid
Promosi				
1	Bagaimana kegiatan Promosi di Saung Pojok Dadaha?	.363	0,367	Valid
2	Bagaimana kegiatan promosi melalui acara pameran yang diikuti Saung Pojok Dadaha	.372	0,367	Valid
3	Bagaimana pengaruh kegiatan promosi <i>word of mouth</i> (mulut ke mulut) melalui orang lain atau konsumen?	.362	0,367	Valid
Lokasi				

Ami Priliami Hastuti, 2016

ANALISIS STRATEGI PENGEMBANGAN USAHA PADA SAUNG POJOK DADAHA KOTA TASIKMALAYA

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

1	Apakah lokasi Saung Pojok Dadaha strategis?	.364	0,367	Valid
2	Apakah lokasi dekat dengan pusat kota?	.363	0,367	Valid
3	Bagaimana lahan parkir yang tersedia di SPD?	.365	0,367	Valid
Kualitas pelayanan				
1	Tingkat kesesuaian pelayanan yang diberikan dengan yang diharapkan	.477	0,367	Valid
2	Pramusaji atau pelayan cepat tanggap dalam menyajikan makanan	.574	0,367	Valid
3	Tingkat keramahan atau pelayanan saung pojok dadaha	.511	0,367	Valid
4	Tingkat kepedulian pramusaji atau pelayan terhadap pemenuhan kebutuhan konsumen	.367	0,367	Valid
5	Tingkat kepuasan dalam memberikan tanggapan positif apabila tamu mengeluh	.487	0,367	Valid

Sumber: Hasil olah data SPSS 22 for windows, 2016

3.8.2 Uji Reliabilitas

Instrumen yang reliabel adalah instrument yang bila digunakan beberapa kali untuk mengukur obyek yang sama, akan menghasilkan data yang sama. (Sugiyono, 2013, p. 172)

Instrument yang realibel belum tentu valid. Oleh karena itu, walaupun instrument yang valid umumnya pasti realibel, tetapi pengujian reliabilitas instrument perlu dilakukan. Untuk analisis reliabilitas instrument internal dapat digunakan metode *Cronbach's Alpha*. Jika koefisien yang didapat $>0,60$, maka instrument penelitian tersebut reliable. Uji reliabilitas yang akan dilakukan penulis dalam penelitian ini menggunakan SPSS 22 for windows.

Tabel 3.4 Hasil Pengujian Reliabilitas Variabel Aspek Manajemen Sumber Daya Manusia

Cronbach's alpha	N of Items
.867	12

Sumber: Hasil olah data SPSS 22 for windows, 2016

Tabel 3.5 Hasil Pengujian Reliabilitas Variabel Aspek Manajemen Pemasaran

Ami Priliami Hastuti, 2016

ANALISIS STRATEGI PENGEMBANGAN USAHA PADA
SAUNG POJOK DADAHA KOTA TASIKMALAYA

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

Cronbach's alpha	N of Items
.756	17

Sumber: Hasil olah data SPSS 22 *for windows*, 2016

3.9 Teknik Analisis Data

Dalam tahapan analisis data, diperlukan daya kreatif serta kemampuan intelektual yang tinggi. Terdapat banyak metode dalam melakukan analisis data. Tidak ada cara tertentu yang dapat diikuti untuk mengadakan analisis, sehingga setiap peneliti harus menentukan sendiri metode yang pas dengan sifat objek penelitiannya.

Metode pengolahan dan analisis data melalui tiga tahap formulasi strategi. Alat bantu analisis yang digunakan untuk merumuskan strategi adalah matriks faktor internal (IFE), matriks faktor eksternal (EFE), *competitive profile matrix* (CPM), matriks TOWS/SWOT dan matriks QSP (QSPM).

3.10 Metode Pengolahan Data

3.10.1 Analisis Lingkungan Perusahaan

1. Tahap Input

Tahap input bertugas menyimpulkan dalam membuat berbagai keputusan kecil dalam matriks menyangkut faktor-faktor internal dan eksternal atau merumuskan strategi-strategi. Dalam tahap penelitian ini, tahap input menggunakan matriks IFE dan EFE .

a. Matriks IFE

Tahapan kerja pada matriks IFE adalah dengan membuat daftar *critical success factors* untuk aspek internal kekuatan (*strengths*) dan kelemahan (*weaknesses*), tentukan bobot dari *critical success factors*, beri *rating* 1-4 (nilai) yang mengacu pada kondisi perusahaan, kalikan antara bobot dan *rating* dari masing-masing faktor untuk menentukan nilai skornya, setelah semuanya dilakukan kemudian jumlahkan semua skor untuk mendapatkan skor total bagi perusahaan yang dinilai.

Nilai rata-rata adalah 2,5. Jika nilainya dibawah 2,5 menandakan bahwa secara internal perusahaan Saung Pojok Dadaha adalah lemah, sedangkan apabila nilainya diatas 2,5 menunjukkan posisi internal yang kuat. Sama seperti matriks EFE, matriks IFE terdiri dari beberapa faktor. Jumlah faktor-faktornya tidak berdampak pada jumlah bobot karena selalu berjumlah 1,0.

Tabel 3.6 Format Matriks IFE

<i>Key Internal Factors</i>	<i>Bobot</i>	<i>Rating</i>	<i>Skor</i>
Kekuatan (<i>strengths</i>)			
-			
-			
-			
-			
Kelemahan (<i>Weaknesses</i>)			
-			
-			
-			
-			
TOTAL			

Sumber: Umar (2008)

b. Matriks EFE

Tahapan kerja pada matriks EFE adalah dengan membuat daftar *critical success factor* seperti matriks IFE untuk aspek eksternal yang mencakup *opportunities* (peluang) dan *threats* (ancaman), tentukan bobot, tentukan *rating* 1-4 berdasarkan efektivitas strategi perusahaan sesuai dengan kondisi perusahaan, kalikan bobot dengan nilai *rating*, dan terakhir adalah menjumlahkan semua skor untuk perusahaan yang dinilai maka skor total 4,0 mengindikasikan bahwa perusahaan merespon dengan cara yang luar biasa terhadap peluang-peluang yang ada dan menghindari ancaman-ancaman di pasar industrinya.

Tanpa memperdulikan jumlah peluang dan ancaman kunci yang dimasukkan dalam matriks EFE, total nilai yang dibobot tertinggi untuk suatu organisasi adalah 4,0 dan terendah adalah 1,0. Rata-rata nilai yang dibobot adalah 2,5. Jumlah nilai yang dibobot sama dengan 4,0 menunjukkan bahwa perusahaan Saung Pojok Dadaha memberi jawaban dengan cara yang luar biasa pada peluang dan ancaman yang ada dalam industrinya. Sedangkan, jika nilai sama dengan 1,0 menunjukkan bahwa strategi perusahaan Saung Pojok Dadaha memanfaatkan peluang atau menghindari ancaman eksternal.

Tabel 3.7 Format Matriks EFE

<i>Key External Factors</i>	<i>Bobot</i>	<i>Rating</i>	<i>Skor</i>
Peluang (<i>opportunities</i>)			
-			
-			
-			
-			
Ancaman (<i>threats</i>)			
-			
-			
-			
-			
TOTAL			

Sumber: Umar (2008)

2. Tahap Pencocokan

Tahap pencocokan merupakan tahapan lanjutan dari tahapan input. Pada tahapan ini, data yang diperoleh dari tahap input kemudian di cocokan antara kedua matriks di tahap input dengan *Positioning* kuadran SWOT dan matriks TOWS/SWOT yang berada dalam tahap pencocokan.

a. *Positioning* kuadran SWOT

Dari matriks IFE dapat diketahui posisi sumbu X dengan rumus sebagai berikut:

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

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

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

Seperti pada diagram analisis SWOT yang telah dibahas pada bab sebelumnya. *Positioning* kuadran SWOT ini adalah media untuk menentukan posisi sebuah perusahaan berdasarkan matriks IFE (X) dan EFE (Y), yang dapat dilihat pada Tabel 3.4. Dengan penjelasan setiap kuadrannya adalah :

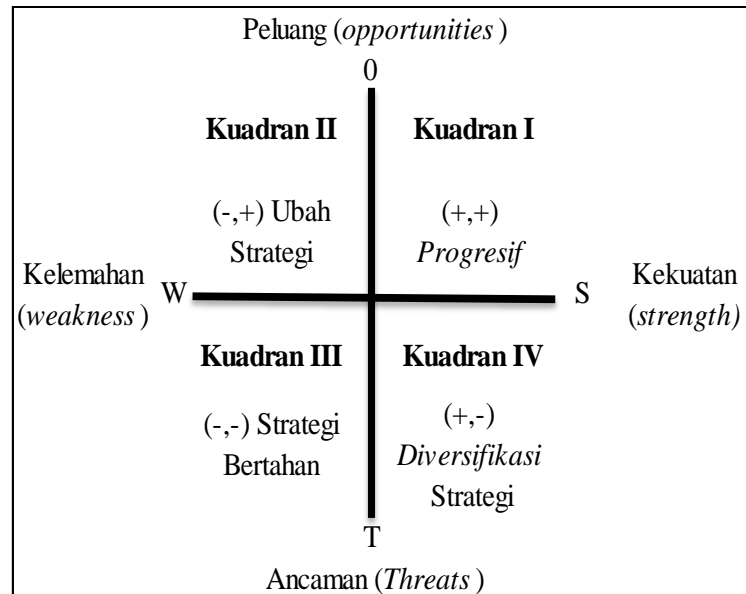
Kuadran I (positif,positif): Posisi yang menandakan sebuah organisasi atau perusahaan yang kuat dan berpeluang. Strategi yang direkomendasikan adalah

progresif, artinya kondisi perusahaan prima dan mantap sehingga ada kemungkinan besar untuk terus melakukan ekspansi, memperbesar pertumbuhan dan meraih kemajuan secara maksimal.

Kuadran II (positif,negatif): Posisi yang menandakan sebuah organisasi atau perusahaan yang kuat namun menghadapi tantangan yang besar. Strategi yang direkomendasikan adalah diversifikasi strategi, artinya perusahaan dalam kondisi mantap namun menghadapi sejumlah tantangan berat sehingga diperkirakan roda perusahaan akan mengalami kesulitan untuk terus berputar bila hanya bertumpu pada strategi sebelumnya. Oleh karena itu, perusahaan disarankan untuk segera memperbanyak ragam strategi taktisnya.

Kuadran III (negative,positif): Posisi yang menandakan sebuah organisasi atau perusahaan yang lemah namun sangat berpeluang. Strategi yang direkomendasikan adalah ubah strategi, artinya perusahaan disarankan mengubah strategi sebelumnya. Sebab, strategi yang lama dikhawatirkan sulit untuk dapat menangkap peluang yang ada sekaligus memperbaiki kinerja perusahaan.

Kuadran IV (negative,negative): Posisi yang menandakan sebuah organisasi atau perusahaan yang lemah dan menghadapi tantangan besar. Strategi yang direkomendasikan adalah strategi bertahan, artinya kondisi internal perusahaan berada pada pilihan dilematis. Oleh karena itu perusahaan disarankan menggunakan strategi bertahan, mengendalikan kinerja internal agar tidak semakin terperosok. Strategi ini dipertahankan sambil terus berupaya membenahi diri.

Tabel 3.8 Posisi dalam Kuadran SWOT

Sumber: David (2009)

b. Matriks SWOT

David (2008, p.330) mengemukakan bahwa terdapat delapan tahapan dalam membentuk sebuah matriks SWOT sesuai pada tabel 3.9, yaitu:

- 1) Buat daftar peluang-peluang eksternal utama perusahaan
- 2) Buat daftar ancaman-ancaman eksternal utama perusahaan
- 3) Buat daftar kekuatan-kekuatan internal utama perusahaan
- 4) Buat daftar kelemahan-kelemahan internal utama perusahaan
- 5) Cocokkan kekuatan internal dengan peluang eksternal, dan catat hasilnya pada sel strategi SO
- 6) Cocokkan kelemahan internal dengan peluang eksternal, dan catat hasilnya pada sel strategi WO
- 7) Cocokkan kekuatan internal dengan ancaman eksternal, dan catat hasilnya pada sel strategi ST
- 8) Cocokkan kelemahan internal dengan ancaman eksternal, dan catat hasilnya pada sel strategi WT

Tabel 3.9 Diagram Matriks TOWS/SWOT

IFAS	<u>Strength (S)</u> Tentukan 5-10 faktor-faktor kelemahan internal	<u>Weakness (W)</u> Tentukan 5-10 kekuatan internal
EFAS	<u>Strategi SO</u> Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	<u>Strategi WO</u> Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
<u>Opportunities (O)</u> Tentukan 5-10 Faktor peluang eksternal		
<u>Threats (T)</u> Tentukan 5-10 faktor ancaman	<u>Strategi ST</u> Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	<u>Strategi WT</u> Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan-kelemahan dan menghindari ancaman

Sumber: Rangkuti (2015)

3. Tahap keputusan

Tahap keputusan adalah tahap akhir dalam proses ini. Pada tahap keputusan ini, berlandaskan pada hasil data yang diperoleh dari tahap input sampai dengan tahap pencocokan.

Komponen-komponen utama dari suatu QSPM terdiri dari: *key factors*, *strategic alternatives*, *weights*, *attractiveness score*, *total attractiveness score* dan *sum total attractiveness score*.

Tabel 3.10 Format Matriks QSPM

Faktor Utama	Alternatif Strategi			
	<i>Weight</i>	Strategi I	Strategi II	Strategi III
<i>Faktor Eksternal</i> Ekonomi Politik/hukum Sosial/kebudayaan Demografi/lingkungan Teknologi Persaingan <i>Faktor Internal</i> Manajemen Pemasaran Keuangan Produksi/operasi Penelitian-pengembangan Sistem informasi				

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

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

Sumber: Umar. (2008)