

BAB III METODE PENELITIAN

3.1 Objek Penelitian

Ganbatte Suki, BBQ dan Steak Bandung adalah rumah makan yang terletak di Jl. Teuku Umar No. 4, Lebakgede, Coblong, Kota Bandung. Berdiri sejak tahun 2013, rumah makan ini telah dikunjungi banyak konsumen khususnya mahasiswa karena lokasi rumah makan ini bersebrangan dengan UNPAD dan dekat dengan Perguruan Tinggi lainnya. Berawal dari modal pribadi yang dimiliki *owner*-nya yaitu Pak Maman dalam mendirikan Ganbatte, rumah makan ini berhasil berdiri hingga saat ini. Pada awal berdirinya, Ganbatte belum seluas saat ini. Barulah pada awal tahun 2017 Ganbatte memperluas tempatnya.

Produk yang ditawarkan Ganbatte adalah suki, BBQ dan steak dengan harga yang terjangkau seperti slogan yang dimiliki Ganbatte yaitu “Makan Enak, Harga Hemat”. Cara penyajian di rumah makan ini adalah untuk suki dan BBQ konsumen dapat memilih menu yang telah disediakan di rak menu lalu *waiters/waiteress* akan mengantarkan peralatan yang diperlukan untuk menikmati hidangan, sedangkan untuk steak konsumen dapat langsung memesan di bagian kasir. Jam operasional Ganbatte adalah Senin-Minggu pukul 11.00-22.00. Karyawan yang dimiliki Ganbatte berjumlah 6 orang dan telah memiliki seragam kerja. Promosi yang dilakukan rumah makan ini sebagian besar melalui sosial media yang dimiliki oleh Ganbatte yaitu Instagram, Facebook dan Twitter. Berikut ini adalah logo dari Ganbatte Suki, BBQ dan Steak Bandung.



Gambar 3.1 Logo Ganbatte Suki, BBQ & Steak Bandung

Astrid Dwi Anjani, 2018

STRATEGI PENGEMBANGAN BISNIS RUMAH MAKAN GANBATTE SUKI, BBQ & STEAK BANDUNG
Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

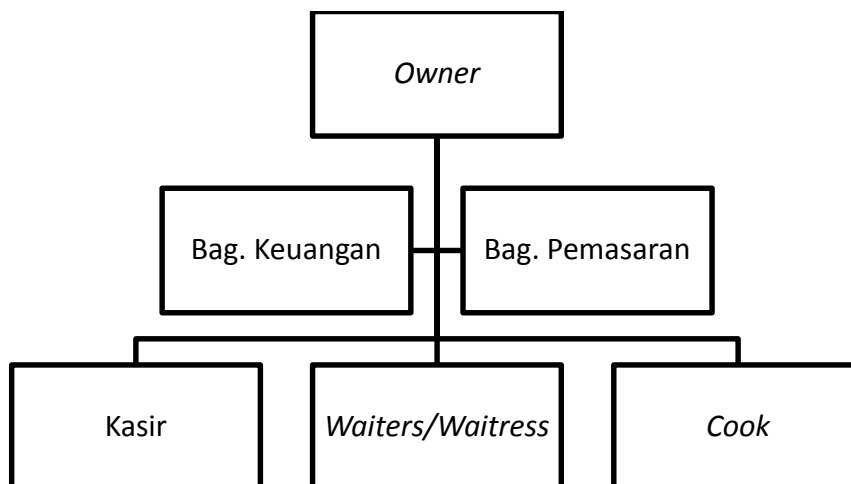
Sumber: Ganbatte Suki, BBQ & Steak Bandung, 2018

Astrid Dwi Anjani, 2018

STRATEGI PENGEMBANGAN BISNIS RUMAH MAKAN GANBATTE SUKI, BBQ & STEAK BANDUNG
Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

3.1.1 Struktur Organisasi Ganbatte Suki, BBQ & Steak Bandung

Ganbatte Suki, BBQ & Steak Bandung memiliki struktur organisasi sebagai berikut:



Gambar 3.2 Struktur Organisasi Ganbatte Suki, BBQ & Steak Bandung

Sumber: Hasil pengolahan data penulis, 2018

Pemilik atau *owner* Ganbatte adalah Pak Maman yang memiliki tugas mengawasi dan bertanggung jawab terhadap keberlangsungan operasional Ganbatte. Selain itu, tugas *owner* Ganbatte adalah memeriksa kedisiplinan karyawan dan mengawasi kinerja karyawan. Untuk bagian keuangan memiliki tugas membuat pembukuan dari pendapatan dan pengeluaran Ganbatte serta melakukan penutupan kas setiap harinya saat rumah makan sudah tutup. Untuk bagian pemasaran bertugas sebagai pengelola akun media sosial Ganbatte. Bagian ini lah yang selalu memberikan informasi-informasi mengenai Ganbatte seperti hari tutup dan buka Ganbatte saat hari raya, lowongan pekerjaan di Ganbatte dan promosi-promosi lainnya. Untuk bagian kasir bertugas untuk menerima pembayaran yang dilakukan oleh konsumen. Selain itu, kasir bertugas untuk menerima pesanan dari menu steak dan minuman. Untuk *waiters/waitress* bertugas untuk memberikan pelayanan kepada konsumen dan menyajikan menu yang dipesan ke meja konsumen serta menyediakan peralatan yang dibutuhkan konsumen untuk suki dan BBQ. Untuk cook memiliki tugas membuatkan menu yang dipesan oleh konsumen.

3.2 Metode Penelitian

Metode penelitian secara umum dimengerti sebagai suatu kegiatan ilmiah yang dilakukan secara bertahap dimulai dengan penentuan topik, pengumpulan data dan menganalisis data, sehingga nantinya diperoleh suatu pemahaman dan pengertian atas topik, gejala atau isu tertentu. Dikatakan 'bertahap' karena kegiatan ini berlangsung mengikuti suatu proses tertentu, sehingga ada langkah-langkah yang perlu dilalui secara berjenjang sebelum melangkah pada tahap berikutnya. (Semiawan, 2010, hal. 2-3)

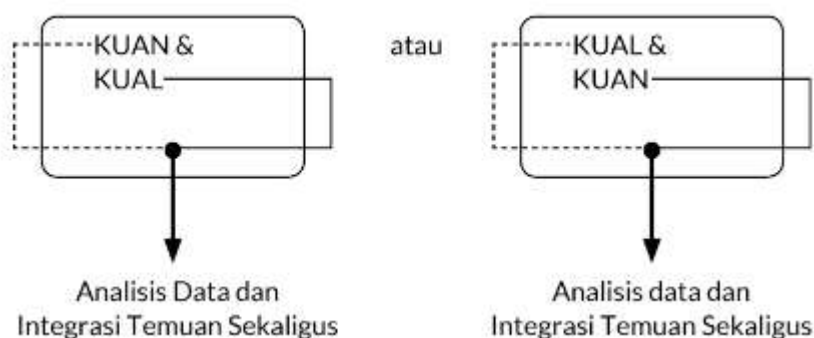
Creswell (Noor, 2017, hal. 34), menyatakan penelitian kualitatif sebagai suatu gambaran kompleks, meneliti kata-kata, laporan terinci dari pandangan responden, dan melakukan studi pada situasi yang alami. Penelitian kualitatif merupakan riset yang bersifat deskriptif dan cenderung menggunakan analisis dengan pendekatan induktif. Proses dan makna (perspektif subjek) lebih ditonjolkan dalam penelitian kualitatif. Landasan teori dimanfaatkan sebagai pemandu agar fokus penelitian sesuai dengan fakta di lapangan.

Penelitian kuantitatif merupakan metode untuk menguji teori-teori tertentu dengan cara meneliti hubungan antarvariabel. Variabel-variabel ini diukur (biasanya dengan instrumen penelitian) sehingga data yang terdiri dari angka-angka dapat dianalisis berdasarkan prosedur statistik. (Noor, 2017, hal. 38) Menurut Yusuf (2017), berikut merupakan penjelasan *mixed research*:

“Dalam *mixed method research* penulis menggunakan metode atau teknik penelitian kualitatif pada satu fase dan menggunakan metode dan teknik penelitian kuantitatif pada fase yang lain atau sebaliknya, sedangkan *mixed model research* di mana penulis menggunakan penelitian kuantitatif dan kualitatif dalam satu proses penelitian. Oleh karena itu, *mixed research* dapat dilakukan secara serempak (*concurrent*) dan dapat pula secara sekuensial (*sequential*), dalam satu masalah atau aspek yang ingin diteliti sehingga didapat hasil yang lebih utuh dan komprehensif terhadap suatu fenomena atau masalah yang diteliti.”

Berdasarkan penjelasan tersebut, maka metode penelitian yang dilakukan dalam penelitian ini adalah *mixed model research* dengan model strategi *embedded* konkuren. Berikut adalah penjelasan strategi transformatif konkuren menurut Yusuf (2017):

“Pada strategi transformatif konkuren, pengumpulan data kuantitatif dan kualitatif dilakukan secara bersamaan. Prioritas kuantitatif atau kualitatif atau keduanya. Integrasi hasil dilakukan pada tahap analisis, ketika penulis meleburkan (*merging*), menghubungkan (*connecting*), dan melekatkan (*embedded*) dua kata yang berbeda, namun dapat juga sepanjang tahap interpretasi.”



Gambar 3.3 Model Transformatif Konkuren

Sumber: Yusuf (2017, hal. 436)

Pendekatan kualitatif akan digunakan untuk mendapatkan gambaran perkembangan bisnis Ganbatte dari wawancara dengan *owner* dan mengetahui strategi yang cocok untuk mengembangkan bisnis Ganbatte. Selain itu, pendekatan kualitatif juga akan digunakan pada instrumen dokumentasi serta observasi yang dilakukan oleh penulis untuk melengkapi faktor eksternal yang dapat memengaruhi perkembangan bisnis Ganbatte.

Pendekatan kuantitatif akan digunakan untuk mendapatkan penilaian dari karyawan Ganbatte dan konsumen Ganbatte terhadap faktor-faktor internal dan eksternal dari analisis SWOT Ganbatte. Penelitian ini hanya menerapkan dua proses manajemen strategik saja, yaitu pemindaian lingkungan dan formulasi strategi (Wheelen dan Hunger dalam Solihin, 2012, hal. 78). Untuk proses selanjutnya yaitu

implementasi strategi dan evaluasi dan pengendalian akan dilakukan oleh manajemen Ganbatte Suki, BBQ & Steak Bandung.

3.3 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

a. Wawancara

Wawancara adalah proses percakapan dengan maksud untuk mengonstruksi 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*). Keberhasilan pengumpulan data dengan tehnik wawancara bermula dari hubungan baik antara penulis dengan subjek (responden) (Purhantara, 2010, hal. 80-81). Jenis wawancara yang dilakukan dengan *owner* adalah wawancara terbuka yakni wawancara yang dilakukan dimana subjek menyadari dan tahu tujuan dari wawancara.

b. Observasi

Tehnik ini adalah pengamatan dari penulis terhadap obyek penelitiannya. Kita dapat mengumpulkan data ketika peristiwa terjadi dan dapat datang lebih dekat untuk meliputi seluruh peristiwa. Instrumen yang digunakan adalah dapat berupa lembar pengamatan, panduan pengamatan maupun alat perekam. Metode observasi dapat menghasilkan data yang lebih rinci mengenai perilaku (subjek), benda, atau kejadian (objek) daripada metode wawancara (Purhantara, 2010, hal. 78). Penelitian ini melakukan model observasi langsung dengan mengamati objek secara langsung dan observasi mekanik yaitu model observasi dengan bantuan peralatan mekanik.

c. Kuesioner (Angket)

Menurut Sugiyono (2009, hal. 199) kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab. Menurut Siyoto dan Sodik (2015, hal. 76) sebagian besar penelitian umumnya menggunakan kuesioner sebagai metode yang dipilih untuk mengumpulkan data. Kuesioner atau angket

memang mempunyai banyak kebaikan sebagai instrumen pengumpul data. Penentuan sampel sebagai responden untuk pengambilan data kuesioner perlu mendapat perhatian pula. Apabila salah dalam menentukan sampel, informasi yang kita butuhkan barangkali tidak akan kita peroleh secara maksimal. Dalam penelitian ini, penulis menyebarkan kuesioner kepada karyawan Ganbatte dan konsumen Ganbatte.

d. Dokumentasi

Tidak kalah penting dan metode-metode lain, adalah metode dokumentasi, yaitu mencari data mengenai hal-hal atau variabel yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, prasasti, notulen rapat, lengger, agenda, dan sebagainya. Dibandingkan dengan metode lain, maka metode ini agak tidak begitu sulit, dalam arti apabila ada kekeliruan sumber datanya masih tetap, belum berubah. Dengan metode dokumentasi yang diamati bukan benda hidup tetapi benda mati (Siyoto & Sodik, 2015, hal. 77-78). Menurut Cooper, dkk. (Siyoto & Sodik, 2015, hal. 83) bentuk instrumen dokumentasi terdiri atas dua macam yaitu pedoman dokumentasi yang memuat garis-garis besar atau kategori yang akan dicari datanya, dan *check-list* yang memuat daftar variabel yang akan dikumpulkan datanya.

Instrumen dokumentasi dikembangkan untuk penelitian dengan menggunakan pendekatan analisis isi. Selain itu digunakan juga dalam penelitian untuk mencari bukti-bukti sejarah, landasan hukum, dan peraturan-peraturan yang pernah berlaku. Subjek penelitiannya dapat berupa buku-buku, majalah, dokumen, peraturan-peraturan, notulen rapat, catatan harian, bahkan benda-benda bersejarah seperti prasasti dan artefak (Clemmens dalam Siyoto & Sodik, 2015, hal. 83). Dalam penelitian ini, instrumen dokumentasi dari katalog *website* Badan Pusat Statistik Kota Bandung dan artikel *website* surat kabar *online* yaitu *kompas.com* serta *pikiran-rakyat.com* digunakan untuk mendapatkan data faktor eksternal yang dapat memengaruhi perkembangan bisnis Ganbatte.

3.4 Informan Penelitian

Pada penelitian ini yang menjadi informan yaitu *owner* Ganbatte yang akan diwawancarai mengenai faktor internal dan eksternal Ganbatte yang

memengaruhinya. Wawancara dilakukan kepada informan untuk saling memperkuat dan melengkapi data yang dibutuhkan. Penyebaran kuesioner dilakukan untuk menguatkan penelitian kepada karyawan untuk penguatan faktor internal dan konsumen Ganbatte untuk penguatan faktor internal dan faktor eksternal. Selain dari konsumen, instrumen dokumentasi juga digunakan penulis untuk melengkapi faktor eksternal. Berikut adalah teknik sampling yang diambil dalam penelitian ini:

1. Populasi

Menurut Sugiyono (2009, hal. 117) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas: obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh penulis 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 Ganbatte, instrumen dokumentasi dari katalog *website* Badan Pusat Statistik Kota Bandung dan artikel *website* surat kabar *online* yaitu *kompas.com* serta *pikiran-rakyat.com*, karyawan sejumlah 6 orang dan konsumen Ganbatte dengan rata-rata sejumlah 1396 orang berdasarkan data kunjungan konsumen Ganbatte pada tahun 2017, sedangkan populasi obyeknya yaitu faktor-faktor SWOT Ganbatte.

2. Sampel

Menurut Sugiyono (2009, hal. 81) sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Dalam penelitian ini, penulis menggunakan rumus Slovin dalam menentukan sampel untuk konsumen Ganbatte dengan data jumlah rata-rata konsumen Ganbatte selama satu tahun yaitu pada tahun 2017 adalah 1396. Penentuan besaran sampel dengan rumus Slovin sebagai berikut (Yusuf, 2017, hal. 170):

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

Keterangan:

s = sampel

N = populasi

e = derajat ketelitian atau nilai kritis yang diinginkan

Ketentuan rumus Slovin sebagai berikut:

e = 0,1 untuk populasi dalam jumlah besar

e = 0,2 untuk populasi dalam jumlah kecil

Jumlah populasi pada penelitian ini sebesar 1396 orang dan menggunakan toleransi kesalahan yang digunakan sebesar 0,1. Maka perhitungan penentuan sampel sebagai berikut:

$$n = \frac{1396}{(1 + 1396 \times (0,1)^2)}$$

$$n = \frac{1396}{14,96}$$

$$n = 93,32 \approx 93$$

Berdasarkan uraian perhitungan di atas jumlah sampel yang dijadikan responden pada penelitian ini sebanyak 93 orang, dengan respondennya tertuju yakni konsumen Ganbatte.

3.5 Teknik Sampling

Teknik sampling menurut Sugiyono (2009, hal. 81) merupakan teknik pengambilan sampel. Untuk menentukan sampel dalam penelitian, terdapat berbagai teknik sampling yang digunakan. Teknik sampling dalam penelitian ini menggunakan metode *nonprobability sampling* yaitu insidental sampling dan *purposive sampling*.

Nonprobability sampling adalah teknik pengambilan sampel yang tidak memberi peluang atau kesempatan sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel (Sugiyono, 2009, hal. 84). *Purposive sampling*

menurut Sugiyono (2009, hal. 85) adalah teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu. Sampling insidental adalah teknik penentuan sampel berdasarkan kebetulan, yaitu siapa saja yang secara kebetulan/insidental bertemu dengan penulis dapat digunakan sebagai sampel, bila dipandang orang yang kebetulan ditemui itu cocok sebagai sumber data (Sugiyono, 2009, hal. 96).

3.6 Operasionalisasi Variabel

Variabel harus didefinisikan secara operasional agar lebih mudah dicari hubungannya antara satu variabel dengan lainnya dan pengukurannya. Tanpa operasionalisasi variabel, penulis akan mengalami kesulitan dalam menentukan pengukuran hubungan antar variabel yang masih bersifat konseptual. (Zulfikar & Budiantara, 2015, hal. 146)

Dalam penelitian ini, operasionalisasi variabel akan diuraikan berdasarkan analisis lingkungan internal dan lingkungan eksternal. Analisis internal dilakukan untuk mengetahui kekuatan (*strengths*) dan kelemahan (*weakness*) dari Ganbatte serta analisis eksternal dilakukan untuk mengetahui peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*) terkait Ganbatte. 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 Pengembangan Bisnis	Manajemen strategik merupakan sebuah proses untuk menghasilkan berbagai keputusan dan tindakan strategis yang akan menunjang pencapaian tujuan perusahaan. (Wheleen dan Hunger dalam Solihin, 2012, hal. 70)	Faktor internal memengaruhi terbentuknya <i>strengths and weaknesses</i> (S and W). Dimana faktor ini menyangkut dengan kondisi yang terjadi dalam perusahaan, yang mana ini turut memengaruhi pembuatan keputusan (<i>decision making</i>) perusahaan. (Fahmi,	Data diperoleh dari <i>owner</i> Ganbatte melalui wawancara meliputi: <ol style="list-style-type: none"> 1. Struktur organisasi <ol style="list-style-type: none"> a. Izin usaha 2. Budaya perusahaan <ol style="list-style-type: none"> a. Kultur yang diterapkan 3. Sumber daya <ol style="list-style-type: none"> a. SDM <ul style="list-style-type: none"> - Jumlah karyawan b. Keuangan <ul style="list-style-type: none"> - Dana awal usaha c. Produksi <ul style="list-style-type: none"> - SOP kerja - Produk Ganbatte - Ruang penyimpanan - <i>Hygiene</i> dan sanitasi d. Pemasaran <ul style="list-style-type: none"> - Lokasi - Promosi - Segmen dan target pasar - Strategi dan target penjualan 	Nominal
			Data diperoleh dari karyawan Ganbatte melalui kuesioner meliputi: <ul style="list-style-type: none"> - Kepuasan kerja karyawan <ol style="list-style-type: none"> a. Gaji dan pekerjaan <ul style="list-style-type: none"> - Keadilan gaji - Penghasilan dan pekerjaan - Kebebasan bekerja b. Atasan <ul style="list-style-type: none"> - Dukungan atasan - Pemecahan masalah oleh atasan - Pengambilan keputusan oleh atasan c. Lingkungan kerja <ul style="list-style-type: none"> - Kenyamanan bekerja - Sosialisasi dengan rekan kerja 	Interval
			Data diperoleh dari konsumen Ganbatte melalui kuesioner meliputi: <ul style="list-style-type: none"> - Kepuasan konsumen <ol style="list-style-type: none"> a. Kualitas produk <ul style="list-style-type: none"> - Pilihan menu - Higienitas menu b. Kualitas pelayanan <ul style="list-style-type: none"> - Sikap pelayanan pramusaji - Kesigapan pramusaji - Higienitas peralatan makan 	Interval

			<ul style="list-style-type: none"> - Kelengkapan peralatan makan - Kebersihan ruang makan <p>c. Emosional</p> <ul style="list-style-type: none"> - Suasana makan <p>d. Harga</p> <ul style="list-style-type: none"> - Kesesuaian porsi menu - Harga menu <p>e. Kemudahan</p> <ul style="list-style-type: none"> - Lokasi - Parkir - Fasilitas - Penggunaan layanan online 	
		Faktor eksternal ini mempengaruhi terbentuknya <i>opportunities and threats</i> (O and T). Dimana faktor ini menyangkut dengan kondisi-kondisi yang terjadi di luar perusahaan yang memengaruhi dalam pembuatan keputusan perusahaan. (Fahmi, 2013, hal. 260)	Data diperoleh dari owner Ganbatte melalui wawancara meliputi: <ul style="list-style-type: none"> - Kebijakan pemerintah <ul style="list-style-type: none"> a. Hari libur terhadap pendapatan Ganbatte - Pesaing <ul style="list-style-type: none"> a. Pesaing utama - Pemasok <ul style="list-style-type: none"> a. Bahan baku 	Nominal
			Data diperoleh dari konsumen Ganbatte melalui kuesioner meliputi: <ul style="list-style-type: none"> - Kepuasan konsumen <ul style="list-style-type: none"> a. Kualitas produk <ul style="list-style-type: none"> - Tampilan menu pesaing b. Emosional <ul style="list-style-type: none"> - Nilai sosial c. Kemudahan <ul style="list-style-type: none"> - Kemudahan informasi 	Interval
			Data diperoleh dari katalog <i>website</i> Badan Pusat Statistik Kota Bandung dan artikel <i>website</i> surat kabar <i>online</i> bisnis.com dan pikiran-rakyat.com melalui teknik dokumentasi meliputi: <ul style="list-style-type: none"> - Ekonomi <ul style="list-style-type: none"> a. Pengeluaran penduduk Kota Bandung dan konsumsi makanan b. Bandung sebagai Destinasi Kuliner tingkat Dunia - Kebijakan pemerintah <ul style="list-style-type: none"> a. Program Kementerian Pariwisata dalam Diplomasi Kuliner - Pesaing <ul style="list-style-type: none"> a. Industri di Kota Bandung - Geografis <ul style="list-style-type: none"> a. Perguruan Tinggi di Kecamatan Coblong 	Nominal

Sumber: Hasil pengolahan data penulis, 2018

3.7 Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang dikumpulkan dalam penelitian ini dikelompokkan menjadi dua, yaitu data primer dan data sekunder. Sumber data di dalam penelitian merupakan faktor yang sangat penting, karena sumber data akan menyangkut kualitas dari hasil penelitian. Oleh karenanya, sumber data menjadi bahan pertimbangan dalam penentuan metode pengumpulan data (Purhantara, 2010, hal. 79). Dalam penelitian ini, sumber data yang diperoleh terdiri dari:

a. Data primer

Menurut Indriartoro dan Supomo dalam Purhantara (2010, hal. 79), data primer adalah data yang diperoleh langsung dari subjek penelitian, dalam hal ini penulis memperoleh data atau informasi langsung dengan menggunakan instrumen-instrumen yang telah ditetapkan. Data primer dikumpulkan oleh penulis untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan penelitian. Pengumpulan data primer merupakan bagian integral dari proses penelitian bisnis dan yang seringkali diperlukan untuk tujuan pengambilan keputusan. Data primer dapat berupa opini subjek, hasil observasi terhadap suatu perilaku atau kejadian, dan hasil pengujian. Sumber data primer diperoleh dari hasil observasi pada rumah makan Ganbatte, wawancara kepada *owner* dan penyebaran kuesioner kepada 6 orang karyawan Ganbatte serta 93 orang konsumen yang berkunjung ke Ganbatte.

b. Data sekunder

Menurut Indriartoro dan Supomo dalam Purhantara (2010, hal. 79), data sekunder merupakan data atau informasi yang diperoleh secara tidak langsung dari objek penelitian yang bersifat publik, yang terdiri atas: struktur organisasi, data kearsipan, dokumen, laporan-laporan serta buku-buku dan lain sebagainya yang berkenaan dengan penelitian ini. Dengan kata lain data sekunder diperoleh penelitian secara tidak langsung. Sumber data sekunder dalam penelitian ini diperoleh dari dokumentasi *website* yaitu berupa katalog yang diterbitkan oleh Badan Pusat Statistik Kota Bandung dan artikel dari surat kabar *online* yaitu *kompas.com* dan *pikiran-rakyat.com*.

3.8 Uji Instrumen Penelitian

3.8.1 Uji Validitas

Validitas memiliki nama lain seperti sah, tepat, benar. Menguji validitas berarti menguji sejauh mana ketepatan atau kebenaran suatu instrumen sebagai alat ukur variabel penelitian. Jika instrumen valid/ benar maka hasil pengukuranpun kemungkinan akan benar. Apabila instrumen sudah disusun, instrumen disebarkan kepada kelompok responden. Setelah instrumen dikembalikan, maka dapat dilakukan pengujian validitas secara statistik. Teknik statistik yang dapat digunakan adalah korelasi (Juliandi, Irfan, & Manurung, 2014, hal. 76). Untuk pengujian validitas dalam penelitian ini penulis menguji dengan responden sejumlah 30 orang. Hal ini berdasarkan dari teori Umar (2010) yang mengatakan:

“Disarankan agar jumlah responden untuk uji coba, minimal 30 orang. Dengan jumlah minimal 30 orang ini, distribusi skor (nilai) akan lebih mendekati kurva normal.”

Pengujian validitas dalam penelitian ini menggunakan rumus korelasi product moment sebagai berikut:

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

Sumber: Juliandi, Irfan, & Manurung (2014, hal. 77)

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 kuadran dalam distribusi x

$\sum y^2$ = Jumlah kuadran dalam distribusi y

n = Banyaknya responden

Langkah-langkahnya pengujian validitas dengan korelasi adalah sebagai berikut:

1. Korelasikan skor-skor suatu nomor angket dengan skor total seluruh item.
2. Jika nilai korelasi (r) yang diperoleh adalah positif, kemungkinan butir yang diuji tersebut adalah valid.
3. Namun walaupun positif, perlu pula nilai korelasi (r) yang dihitung tersebut dilihat signifikan tidaknya. Caranya adalah dengan membandingkan nilai korelasi yakni r hitung dengan nilai r tabel. Apabila nilai r hitung $>$ r tabel, maka butir instrumen tersebut adalah signifikan, dengan demikian butir instrumen valid. Butir instrumen yang tidak valid (tidak benar/salah) tidak layak untuk dijadikan item di dalam instrumen penelitian. Butir yang tidak valid dibuang dari instrumen angket. (Juliandi, Irfan, & Manurung, 2014, hal. 77)

Untuk uji validitas ini penulis 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 0,361. Jika r hitung lebih besar dari r tabel maka instrumen tersebut valid. Dengan menggunakan pengujian *validitas product moment*, dapat diketahui bahwa dari 17 pertanyaan mengenai variabel faktor eksternal rumah makan Ganbatte dinyatakan valid. Untuk lebih jelasnya, berikut disajikan pada Tabel 3.2 berikut ini:

Tabel 3.2 Hasil Pengujian Validitas Instrumen Eksternal Ganbatte

No.	Pertanyaan	r hitung	r tabel	Keterangan
Kualitas Produk				
1	Pilihan menu yang ditawarkan Ganbatte	0,495	0,361	Valid
2	Higienitas menu yang disajikan oleh Ganbatte	0,651	0,361	Valid
3	Tampilan menu yang ditawarkan Ganbatte dibandingkan tempat makan lain sejenis	0,543	0,361	Valid
Kualitas Pelayanan				
4	Sikap pelayanan pramusaji Ganbatte	0,481	0,361	Valid
5	Kesigapan pramusaji Ganbatte dalam memberikan pelayanan	0,762	0,361	Valid
6	Higienitas peralatan makan yang disediakan oleh Ganbatte	0,725	0,361	Valid
7	Kelengkapan peralatan makan yang disediakan Ganbatte	0,7	0,361	Valid
8	Kebersihan ruang makan Ganbatte	0,609	0,361	Valid

No.	Pertanyaan	r hitung	r tabel	Keterangan
Emosional				
9	Saya sangat menikmati suasana makan di Ganbatte	0,416	0,361	Valid
10	Saya memiliki keinginan untuk membagikan kegiatan makan di Ganbatte ke media sosial	0,618	0,361	Valid
Harga				
11	Kesesuaian porsi menu Ganbatte dengan harga yang ditawarkan	0,611	0,361	Valid
12	Harga menu yang ditawarkan Ganbatte dibandingkan dengan tempat makan lain sejenis	0,418	0,361	Valid
Kemudahan				
13	Kemudahan untuk mendapatkan informasi dari Ganbatte	0,564	0,361	Valid
14	Kemudahan lokasi Ganbatte untuk dilalui kendaraan umum	0,618	0,361	Valid
15	Kemudahan parkir kendaraan di Ganbatte	0,411	0,361	Valid
16	Kelengkapan fasilitas yang disediakan oleh Ganbatte	0,685	0,361	Valid
17	Penggunaan layanan pesan antar makanan <i>online</i> oleh Ganbatte	0,488	0,361	Valid

Sumber: Hasil pengolahan data SPSS, 2018

3.8.2 Uji Reliabilitas

Reliabilitas memiliki nama lain seperti keterpercayaan, kehandalan, kestabilan. Tujuan pengujian reliabilitas adalah untuk melihat apakah instrumen penelitian merupakan instrumen yang handal dan dapat dipercaya. Jika variabel penelitian menggunakan instrumen yang handal dan dapat dipercaya maka hasil penelitian juga dapat memiliki tingkat keterpercayaan yang tinggi. (Juliandi, Irfan, & Manurung, 2014, hal. 80)

Korelasi *alpha cronbach* merupakan statistik yang paling umum digunakan untuk menguji reliabilitas suatu instrumen penelitian. Menurut Syofian Siregar (2012, hal. 176), tahapan perhitungan uji reliabilitas dengan menggunakan teknik *alpha cronbach* yaitu sebagai berikut:

1. Menentukan nilai varians setiap butir pernyataan

$$\sigma t^2 = \frac{\sum xt^2 - \frac{(\sum xt)^2}{n}}{n}$$

Keterangan:

σt^2 = Varians Butir

$\sum xt^2$ = Jumlah Skor Item

n = Jumlah Responden

2. Menentukan nilai varians total

$$\sigma t^2 = \frac{\sum X^2 - \frac{(\sum x)^2}{n}}{n}$$

σt^2 = Varians Total

$\sum X^2$ = Jumlah Skor Item

n = Jumlah Responden

3. Menentukan reliabilitas instrument, yaitu:

$$r_i = \frac{k}{(k-1)} \left\{ 1 - \frac{\sum Si^2}{Si_2} \right\}$$

k = Varians Total

$\sum Si^2$ = Jumlah Skor Item

Si^2 = Jumlah Responden

Setelah diperoleh hitung maka selanjutnya untuk dapat diputuskan instrumen tersebut reliabel atau tidak, maka variabel eksternal tersebut dikonsultasikan dengan r tabel dengan taraf kesalahan 5%. Jika hitung lebih besar dari r tabel, maka dapat disimpulkan instrumen tersebut reliabel dan dapat digunakan untuk penelitian. Berdasarkan jumlah kuisioner mengenai variabel eksternal yang di uji sebanyak 30 orang konsumen dengan perhitungan uji reliabilitas menggunakan teknik *alpha cronbach* yaitu dapat dikatakan reliabel jika hasil pengujian lebih dari $> 0,6$. Dapat dilihat pada tabel berikut ini hasil pengujian reliabilitas yaitu sebagai berikut:

Tabel 3.3 Hasil Pengujian Reliabilitas Instrumen Eksternal Ganbatte

Cronbach's Alpha	N of Items	Keterangan
0.864	17	Reliabel

Sumber: Hasil pengolahan data SPSS, 2018

Menurut Nunnaly (Juliandi, Irfan, & Manurung, 2014, hal. 139) jika nilai koefisien reliabilitas (Cronbach's Alpha) $> 0,6$ maka instrumen memiliki reliabilitas yang baik dengan kata lain instrumen adalah reliabel atau terpercaya. Berdasarkan Tabel 3.3 diperoleh α_{cr} sebesar 0,864, maka dapat disimpulkan bahwa instrumen pada penelitian ini dikatakan reliabel dan dapat digunakan untuk penelitian.

3.9 Metode Pengolahan Data

Analisis terhadap data-data yang telah diperoleh akan di lakukan melalui analisis kualitatif dan kuantitatif. Analisis kualitatif dan kuantitatif akan digunakan untuk mengetahui gambaran keadaan dari lingkungan perusahaan terkait dengan kekuatan, kelemahan, peluang, ancaman, yang dimiliki oleh perusahaan, serta perumusan strategi yaitu menggunakan matriks SWOT. Kemudian analisis kuantitatif dengan menggunakan matriks IFE (*Internal Factor Evaluation*), matriks EFE (*External Factor Evaluation*), Matriks IE (*Internal-External*), Kuadran SWOT, dan QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*) yang akan memberikan alternatif strategi yang cocok untuk perusahaan yang di teliti. Alat bantu pada penelitian ini yaitu untuk merumuskan strategi menggunakan matriks

internal (IFE), matriks eksternal (EFE), matriks IE, position kuadran SWOT, matriks SWOT, dan QSPM. Aplikasi strategi berdasarkan konsep David dalam buku Umar (2010, hal. 79) dilakukan melalui pendekatan berupa matriks dengan tiga tahapan, yaitu: tahapan input (*input stage*), tahapan pencocokan (*matching stage*), dan tahapan pengambilan keputusan (*decision stage*). Di bawah ini merupakan penjelasan dari penyusunan strategi yaitu:

A. Tahap Input

Tahap input dalam penelitian ini merupakan tahapan pengumpulan data-data dan informasi untuk merumuskan matriks faktor-faktor internal dan eksternal. Pada tahap ini dilakukan menganalisis faktor internal dan eksternal Ganbatte yang menjadi kekuatan dan kelemahan juga peluang dan ancaman bagi Ganbatte. Selanjutnya faktor internal dan eksternal tersebut akan dijabarkan dalam matriks EFE dan matriks IFE.

1. Analisis Lingkungan Internal dan Eksternal

Dalam penelitian ini penulis akan mendata seluruh kekuatan dan kelemahan yang dimiliki serta peluang dan ancaman yang dihadapi oleh Ganbatte. Setelah itu, data akan dikelompokkan ke dalam kategori yang sesuai lalu dianalisis. Penulis menganalisis faktor-faktor internal dan faktor-faktor eksternal dari hasil wawancara dengan *owner* Ganbatte, penyebaran kuesioner kepada karyawan dan konsumen Ganbatte, serta dokumentasi dari katalog yang diterbitkan *website* Badan Pusat Statistik Kota Bandung dan artikel dari *website* surat kabar *online* yaitu *kompas.com* dan *pikiran-rakyat.com*. Setelah faktor internal dan eksternal Ganbatte dianalisis, selanjutnya adalah menjabarkannya dalam matriks IFE dan matriks EFE

2. Matriks IFE

Alat perumusan strategi ini meringkas dan mengevaluasi kekuatan dan kelemahan utama dalam area-area fungsional bisnis, dan juga menjadi landasan untuk mengidentifikasi serta mengevaluasi hubungan di antara area tersebut (David F. R., 2011, hal. 230). Berikut adalah contoh matriks IFE menurut Umar (2010, hal. 80):

Tabel 3.4 Matriks IFE

<i>Key Success Factor</i>	<i>Bobot</i>	<i>Rating</i>	<i>Nilai</i>
Strengths			
1. xxxxxxxxxxxxxxxxxxxx	x,xx	x	x,xx
2. xxxxxxxxxxxxxxxxxxxx	x,xx	x	x,xx
3. xxxxxxxxxxxxxxxxxxxx	x,xx	x	x,xx
Weaknesses			
4. xxxxxxxxxxxxxxxxxxxx	x,xx	x	x,xx
5. xxxxxxxxxxxxxxxxxxxx	x,xx	x	x,xx
6. xxxxxxxxxxxxxxxxxxxx	x,xx	x	x,xx
	100%	Nilai IFE	x,xx

Sumber: Umar (2010, hal. 80)

3. Matriks EFE

Matriks EFE (*External Factor Evaluation*) memungkinkan para penyusun strategi untuk meringkas dan mengevaluasi informasi ekonomi, sosial, budaya, demografis, lingkungan, politik, pemerintahan, hukum, teknologi, dan kompetitif (David F. R., 2011, hal. 158). Berikut adalah contoh matriks EFE menurut Umar (2010, hal. 79).

Tabel 3.5 Matriks EFE

<i>Key Success Factor</i>	<i>Bobot</i>	<i>Rating</i>	<i>Nilai</i>
Opportunities			
1. xxxxxxxxxxxxxxxxxxxx	x,xx	x	x,xx
2. xxxxxxxxxxxxxxxxxxxx	x,xx	x	x,xx
3. xxxxxxxxxxxxxxxxxxxx	x,xx	x	x,xx
Threats			
4. xxxxxxxxxxxxxxxxxxxx	x,xx	x	x,xx
5. xxxxxxxxxxxxxxxxxxxx	x,xx	x	x,xx
6. xxxxxxxxxxxxxxxxxxxx	x,xx	x	x,xx
	100%	Nilai EFE	x,xx

Sumber: Umar (2010, hal. 79)

Penentuan bobot diperoleh dengan metode “*Paired Comparison Scale*” (Kinnear dalam Wulandari, 2016). Metode tersebut digunakan untuk memberikan penilaian bobot pada faktor-faktor eksternal dan internal.

Tabel 3.6 Penilaian Bobot Faktor Strategi Intenal Atau Eksternal Perusahaan

Faktor Strategi Internal/eksternal	A	B	C	Total	Bobot
A					X_i	a_i
B						
C						
....						
Total					$\sum_{i=1}^n X_i$	

Sumber: Kinnear (Wulandari, 2016)

B. Tahap Pencocokan (*Matching Stage*)

Mencocokkan faktor-faktor keberhasilan yaitu internal dan eksternal merupakan kunci untuk menciptakan solusi alternatif yang tepat dan cocok dalam pengembangan usaha dan bukan untuk memilih strategi terbaik. Pada penelitian ini tahap pencocokan menggunakan alat analisis matriks IE dan matriks SWOT

- Matriks Internal-Eksternal (IE)

Matriks IE (*Internal-External*) memposisikan berbagai divisi suatu organisasi dalam tampilan sembilan sel. Matriks IE didasarkan pada dua dimensi kunci: skor bobot IFE total pada sumbu x dan skor bobot EFE total pada sumbu y. Pada sumbu x dari Matriks IE, skor bobot IFE total 1,0 sampai 1,99 menunjukkan posisi internal yang lemah; skor 2,0 sampai 2,99 dianggap sedang; dan skor 3,0 sampai 4,0 adalah kuat. Serupa dengannya, pada sumbu y, skor bobot EFE total 1,0 sampai 1,99 dipandang rendah; skor 2,0 sampai 2,99 dianggap sedang; dan skor 3,0 hingga 4,0 adalah tinggi (Aaker, 2013, hal. 218). Berikut adalah matriks IE:

		Skor Total IFE				
		Kuat 3,0 - 4,0	Rata-rata 2,0 - 2,99	Lemah 1,0 - 1,99		
Skor Total EFE	4,0					
	3,0	I	II	III	Tinggi 3,0 - 4,0	
	2,0	IV	V	VI	Sedang 2,0 - 2,99	
1,0	VII	VIII	IX			

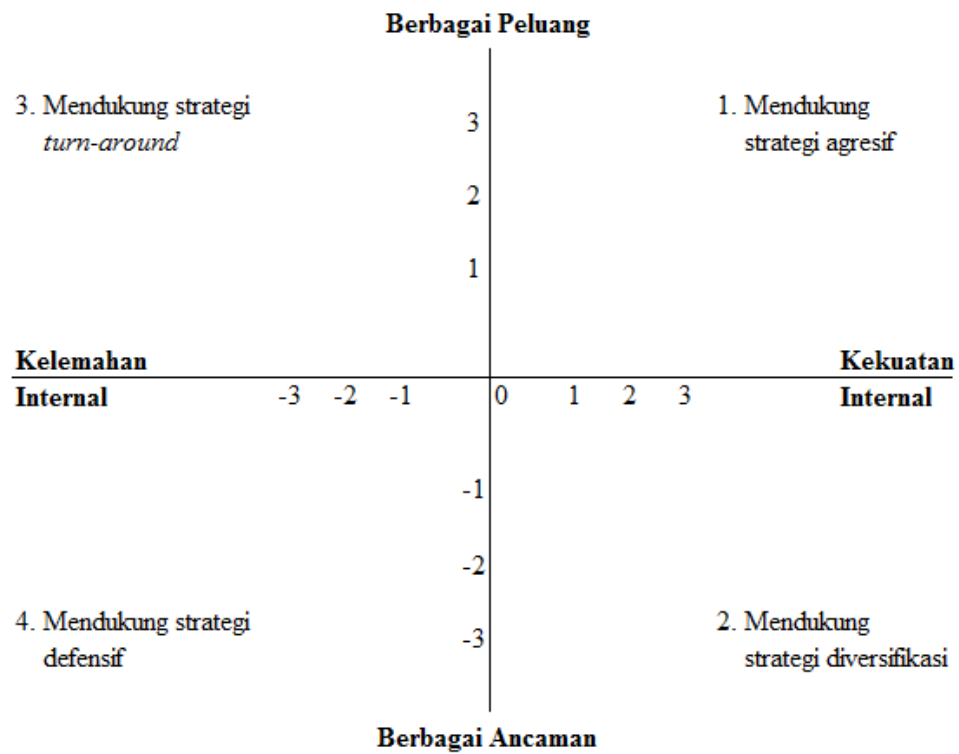
Gambar 3.4 Matriks IE

Sumber: Prasetyo (2009, hal. 17)

- Kuadran SWOT

Berikut merupakan keterangan dari masing-masing kuadran menurut Rangkuti (2011, hal. 199):

- Kuadran 1: Ini merupakan situasi yang sangat menguntungkan. Perusahaan tersebut memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang harus diterapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (*Growth Oriented Strategy*).
- Kuadran 2: Meskipun menghadapi berbagai ancaman, perusahaan ini masih memiliki kekuatan dari segi internal. Strategi yang harus diterapkan adalah menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka panjang dengan cara strategi diversifikasi (produk/pasar).
- Kuadran 3: Perusahaan menghadapi peluang pasar yang sangat besar, tetapi di lain pihak menghadapi beberapa kendala/kelemahan internal. Kondisi bisnis pada kuadran 3 ini mirip dengan *Question Mark* pada BCG matriks. Fokus strategi perusahaan ini adalah meminimalkan masalah-masalah internal perusahaan sehingga dapat merebut peluang pasar yang lebih baik. Misalnya, *Apple* menggunakan strategi peninjauan kembali teknologi yang digunakan dengan cara menawarkan produk-produk baru dalam industri *microcomputer*.
- Kuadran 4: Ini merupakan situasi yang sangat tidak menguntungkan, perusahaan tersebut menghadapi berbagai ancaman dan kelemahan internal.



Gambar 3.5 Analisis Kuadran SWOT

Sumber: Rangkuti (2011, hal. 200)

Fahmi (2013, hal. 263-264) mengatakan dalam bukunya, selanjutnya dianalisis dan penentuan keputusan dengan menempatkan pendekatan matriks SWOT. Dimana setiap hubungan tersebut diberikan solusi strategi yang harus dilakukan. Untuk lebih jelasnya dapat kita lihat pada Tabel 3.6 di bawah ini.

Tabel 3.7 Matriks Analisis SWOT

	STRENGTHS (S) Daftar semua kekuatan yang dimiliki	WEAKNESS (W) Daftar semua kelemahan yang dimiliki
OPPORTUNITIES (O) Daftar semua peluang yang dapat diidentifikasi	Strategi SO Gunakan semua kekuatan yang dimiliki untuk memanfaatkan peluang yang ada	Strategi WO Atasi semua kelemahan dengan memanfaatkan semua peluang yang ada
THREATS (T) Daftar semua ancaman yang dapat diidentifikasi	Strategi ST Gunakan semua kekuatan untuk menghindari dari semua ancaman	Strategi WT Tekan semua kelemahan dan cegah semua ancaman

Sumber: Fahmi (2013, hal. 264)

C. Tahap Pengambilan Keputusan (*Decision Stage*)

Setelah mengembangkan sejumlah alternatif strategi berdasarkan hasil dari tahapan sebelumnya, perusahaan harus mampu mengevaluasi serta memilih strategi yang terbaik juga yang paling cocok dengan kondisi internal perusahaan dan lingkungan eksternal. Dalam penelitian ini, penulis menggunakan alat bantu QSPM. Berikut adalah tabel QSPM menurut Aaker (2013, hal. 222):

Tabel 3.8 Matriks Perencanaan Strategis Kuantitatif

Alternatif strategi		Strategi 1		Strategi 2	
Faktor-faktor utama	Bobot	AS	TAS	AS	TAS
Kekuatan					
1.	Xx	xx	xx	xx	xx
2.	Xx	xx	xx	xx	xx
Kelemahan					
1.	Xx	xx	xx	xx	xx
2.	Xx	xx	xx	xx	xx
Peluang					
1.	Xx	xx	xx	xx	xx
2.	Xx	xx	xx	xx	xx
Ancaman					
1.	Xx	xx	xx	xx	xx
2.	xx	xx	xx	xx	xx
Total		xx	xx	xx	xx

Sumber: Aaker (2013, hal. 222)