

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Desain Penelitian

3.1.1 Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan jenis metode deskriptif dan verifikasi dengan pendekatan kualitatif. Penelitian menggunakan metode deskriptif dengan maksud untuk mendapatkan data awal untuk melihat kondisi perusahaan dan menilai strategi bisnis yang efektif digunakan pada perusahaan Erly's kue.

Perumusan strategi perusahaan membutuhkan formulasi strategi guna mengidentifikasi strategi yang sesuai dengan kondisi perusahaan. Langkah – langkah yang dilakukan dalam melakukan formulasi strategi perusahaan Fred R. David (2017), yaitu:

1) Analisis Visi dan Misi.

Menganalisis visi perusahaan bertujuan untuk mengetahui tujuan akhir dari perusahaan berdasarkan visi perusahaan yang sudah dirumuskan;

2) Analisis Faktor Internal.

Melihat dan mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan dari kondisi internal perusahaan menggunakan matriks IFE berdasarkan faktor-faktor fungsi manajemen.

3) Analisis Faktor Eksternal.

Melihat dan mengidentifikasi peluang dan ancaman dari kondisi eksternal perusahaan seperti kondisi pasar, persaingan, dll. Menggunakan matriks EFE berdasarkan teori *Porter Five Forces*.

4) Analisis SWOT

Mengidentifikasi strategi yang dapat dipilih berdasarkan faktor internal dan faktor eksternal yang sudah dianalisis menggunakan matriks IFE dan matriks EFE.

5) Analisis Matriks IE

Mengidentifikasi strategi alternatif yang cocok digunakan perusahaan berdasarkan faktor internal dan faktor eksternal perusahaan.

6) Analisis Matriks QSPM

Mengidentifikasi strategi alternatif yang paling sesuai dengan kondisi perusahaan berdasarkan hasil dari matriks IE menggunakan sistem pembobotan dan rating.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan data kualitatif dimana menurut Sugiyono (2014) adalah data yang berbentuk kata, skema, dan gambar. Data kualitatif merupakan data yang bukan bernilai angka, data kualitatif yang tidak memungkinkan untuk dianalisis menggunakan teknik statistika. Data yang akan digunakan pada penelitian ini adalah data sekunder berupa pendapatan perusahaan dan hasil wawancara dengan pemilik usaha.

3.2 Partisipan

3.2.1 Objek dan Subjek

Objek penelitian menggambarkan apa atau siapa objek penelitian yang dilakukan. Objek penelitian dalam penelitian ini adalah aspek – aspek dalam strategi pengembangan bisnis yaitu, manajemen produksi, pemasaran, keuangan.

Subjek penelitian dalam penelitian ini adalah Erly's Kue selaku perusahaan yang bersedia untuk diteliti. Alasan penulis untuk memilih perusahaan ini sebagai subjek penelitian dikarenakan perusahaan ini sudah lama berdiri sehingga penulis menganggap bahwa perusahaan ini memiliki stabilitas yang baik.

3.2.2 Jenis dan Sumber Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini antara lain adalah data sekunder. Data sekunder adalah data yang tidak diperoleh langsung dari sumbernya, terdapat pada penelitian, literatur, dan berbagai sumber lainnya. Pada penelitian ini data sekunder diperoleh dari laporan keuangan perusahaan di dalamnya terdapat data mengenai pendapatan dan pengeluaran tiap bulannya pada periode tahun 2019. Data sekunder yang diambil oleh peneliti dalam penelitian ini antara lain :

1. Laporan keuangan perusahaan
 - a. Pendapatan kotor
 - b. Pengeluaran
2. Wawancara
3. Observasi

3.3 Instrumen Penelitian

3.3.1 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan penulis dalam penelitian ini menggunakan metode pengumpulan data secara langsung (studi lapangan) diantara-Nya:

1) Observasi

Observasi dilakukan dengan cara mengunjungi lokasi penelitian dengan melihat dan memeriksa kondisi perusahaan secara langsung pada proses yang dilakukan pada tempat penelitian dapat membantu peneliti dalam memahami keadaan yang sulit dipahami.

2) Studi Dokumentasi

Dalam studi dokumentasi, peneliti akan melakukan studi pada dokumen – dokumen tertentu yang diperlukan seperti laporan penjualan, pengeluaran, dan berbagai dokumen lainnya yang dinilai diperlukan.

3) Wawancara

Wawancara dilakukan dengan tujuan memperoleh keterangan yang akurat mengenai kondisi internal perusahaan melalui pernyataan narasumber. dengan metode ini diperoleh keterangan dan data-data mengenai yang membantu penulis dalam menganalisis kondisi perusahaan.

3.4 Analisis Data

- 1) Pada tahap pertama penulis akan merumuskan menggunakan matriks EFE (*External Factor Evaluation*) dan IFE (*Internal Factor Evaluation*), dengan tujuan meringkas informasi dasar (Fred R. David,),hlm 254 2017).

a) Matriks Faktor Eksternal

Pada proses awal, sebelum membuat matriks faktor eksternal, penulis terlebih dahulu harus mengetahui faktor eksternal yang di dalamnya terdapat komponen peluang dan ancaman. cara menentukan EFE sebagai berikut:

- i. Menyusun temuan dari data yang termasuk dalam peluang dan ancaman;
- ii. Memberi bobot kepada faktor-faktor temuan, diberi nilai 1,0 untuk nilai yang dianggap penting hingga 0,0 untuk aspek yang dianggap tidak penting dimana keseluruhan bobot tidak boleh melebihi nilai 1,00;
- iii. Memberikan peringkat 1 hingga 4 pada setiap faktor menunjukkan efektivitas strategi perusahaan yang sedang dianalisis dan memberikan catatan, nilai 4 yang berarti jawaban superior, 3 yang berarti jawaban di atas rata-rata, nilai 2 untuk jawaban rata-rata, dan nilai 1 untuk jawaban di bawah rata-rata, pemberian ini menggambarkan kondisi di dalam perusahaan;
- iv. Mengalikan bobot yang sudah diberikan dengan rating untuk mendapatkan nilai dari suatu permasalahan. Hasil yang didapatkan akan menunjukkan nilai total dari pembobotan untuk aspek-aspek yang memiliki nilai 4,0 untuk nilai tertinggi hingga 1,0 untuk nilai terendah;
- v. memberikan pendapat dan alasan faktor-faktor tertentu dipilih dan cara penghitungan nilai;
- vi. Penjumlahan bobot yang dilakukan pada kolom ke 4, dimaksudkan untuk mendapatkan total nilai dari pembobotan bagi perusahaan terkait.

Tabel 3. 1 Tabel acuan bobot EFE

Bobot	Keterangan	Rating	Keterangan
> 0,20	Sangat kuat	4	<i>Superior</i>
0,11 - 0,20	Kekuatan di atas rata-rata	3	<i>Above averager</i>
0,06 - 0,10	Kekuatan rata-rata	2	<i>Average</i>
0,01 - 0,05	Kekuatan di bawah rata-rata	1	<i>Poor</i>

Sumber: Fred R. David (2017)

b) Matriks Faktor Strategi Internal

Setelah faktor strategi internal perusahaan telah teridentifikasi, tahap selanjutnya adalah membuat tabel EFE yang di dalamnya terdapat komponen kekuatan dan kelebihan, tahapannya yaitu:

- i. Pada kolom pertama yaitu menentukan faktor kekuatan dan kelemahan perusahaan;
- ii. Memberi bobot faktor-faktor, diberi nilai 1,0(sangat penting) hingga 0,0(tidak penting) dimana keseluruhan bobot tidak boleh melebihi nilai 1,00;
- iii. Memberikan peringkat 1 hingga 4 pada setiap faktor untuk menunjukkan efektivitas strategi perusahaan yang sedang dianalisis dan memberikan catatan, nilai 4 yang berarti jawaban superior, 3 yang berarti jawaban di atas rata-rata, nilai 2 untuk jawaban rata-rata, dan nilai 1 untuk jawaban di bawah rata-rata, pemberian ini menggambarkan kondisi di dalam perusahaan;
- iv. Mengalikan bobot yang sudah diberikan dengan rating untuk mendapatkan nilai dari suatu permasalahan. Hasil yang didapatkan akan menunjukkan nilai total dari pembobotan untuk aspek-aspek yang memiliki nilai 4,0 untuk nilai tertinggi hingga 1,0 untuk nilai terendah;
- v. memberikan pendapat dan alasan faktor-faktor tertentu dipilih dan cara penghitungan nilai;;
- vi. Penjumlahan bobot yang dilakukan pada kolom ke 4, dimaksudkan untuk mendapatkan total nilai dari pembobotan bagi perusahaan terkait.

Tabel 3. 2 Tabel acuan bobot IFE

Bobot	Keterangan	Rating	Keterangan
-------	------------	--------	------------

Bobot	Keterangan	Rating	Keterangan
> 0,20	Sangat kuat	4	<i>Major Strength</i>
0,11 - 0,20	Kekuatan di atas rata-rata	3	<i>Minor Strength</i>
0,06 - 0,10	Kekuatan rata-rata	2	<i>Minor Weakness</i>
0,01 - 0,05	Kekuatan di bawah rata-rata	1	<i>Major Weakness</i>

Sumber: Fred R. David (2017)

- 2) Melakukan pencocokan yang berfokus pada strategi alternatif menggunakan matriks SWOT dan matriks IE (hlm.261) (*Eksternal & Internal*).

a) Analisis SWOT

Analisis SWOT merupakan untuk mengidentifikasi secara sistematis berbagai faktor yang dapat membantu perusahaan untuk melakukan analisis terhadap bisnisnya. Analisis SWOT dilakukan berdasarkan penalaran yang memungkinkan perusahaan untuk menggunakan faktor kekuatan dan peluang yang dimiliki secara maksimal, sekaligus mengurangi dampak dari faktor kelemahan dan ancaman. Berikut langkah-langkah dalam melakukan analisis SWOT:

- i. Meletakkan daftar peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan, yang telah di temukan pada proses sebelumnya;
- ii. Meletakkan daftar kekuatan dan kelemahan internal yang dimiliki perusahaan, yang telah di temukan pada proses sebelumnya;
- iii. Membuat sekumpulan strategi yang memungkinkan untuk digunakan bagi perusahaan. sekumpulan strategi tersebut didasarkan atas 4 kumpulan faktor SWOT tersebut, sehingga menimbulkan strategi SO, ST, SW, WO. Strategi SO digunakan perusahaan dalam mengeksplorasi peluang-peluang yang dimiliki perusahaan, strategi ST digunakan untuk menghindari ancaman,

strategi WO digunakan perusahaan memaksimalkan keuntungan dari peluang yang dimiliki perusahaan dengan menyingkirkan atau memperkecil kelemahan perusahaan, dan strategi WT yang digunakan sebagai strategi bertahan merupakan strategi untuk mengurangi faktor yang menjadi kelemahan perusahaan sekaligus mengurangi dampak dari ancaman yang ada.

b) Mencocokkan Matriks IE

Langkah selanjutnya dalam merumuskan strategi yaitu melakukan pencocokan dengan matriks IE (Freed R. David, 2002). Matriks IE ini memiliki 2 dimensi, yaitu sumbu X untuk IFE dan sumbu Y untuk EFE. dengan ketentuan sebagai berikut:

Tabel 3. 3 Ketentuan matriks IE

Nilai	Sumbu X	Sumbu Y
4,0 - 3,0	posisi internal kuat	posisi eksternal kuat
2,99 - 2,0	posisi internal rata-rata	posisi eksternal rata-rata
1,99 - 1,0	posisi internal lemah	posisi eksternal lemah

Sumber: Fred R. David (2017)

Matriks IE memiliki 3 bagian berdasarkan kelompoknya, masing-masing bagian mempunyai dampak strategi yang berbeda. Jika masuk ke dalam bagian sel I, II, atau IV dapat dikategorikan sebagai tumbuh dan bina, strategi yang cocok digunakan pada kondisi ini adalah strategi intensif seperti penetrasi pasar, pengembangan pasar, dan pengembangan produk. Lalu jika termasuk ke dalam bagian sel III, V atau VII dapat menggunakan strategi pertahanan dan pemeliharaan. Sedangkan untuk yang termasuk ke dalam bagian sel VI, VII atau IX dapat dikategorikan sebagai panen atau divestasi. perusahaan yang baik merupakan perusahaan yang mampu menempatkan usahanya pada posisi sel I.

- 3) Tahap selanjutnya adalah tahap menentukan keputusan menggunakan analisis dengan 3 tahap teknik perumusan *Quantitative Strategy Planning Matrix* (QSPM), Fred R. David (2002) hlm.266. Tahap analisis QSPM ini menggunakan hasil dari analisis matriks IFE dan EFE serta pencocokan dengan analisis SWOT dan matriks IE. QSPM sendiri merupakan alat yang membantu ahli strategi dalam mengevaluasi strategi alternatif secara objektif, yang didasarkan pada faktor-faktor yang telah dianalisis sebelumnya. berikut tahapan dalam merumuskan analisis teknik QSPM:
- i. Memasukkan daftar peluang dan ancaman yang telah dianalisis pada matriks EF, lalu masukkan daftar kelemahan dan kekuatan yang telah dianalisis pada matriks EFE internal dari perusahaan. Daftar tersebut diambil dari matriks IFE dan EFE, di dalam daftar tersebut setidaknya terdapat paling sedikit 10 faktor sukses kritis baik pada eksternal maupun internal;
 - ii. Memberikan pembobotan pada masing-masing faktor eksternal dan internal. Bobot yang dimasukkan merupakan bobot serupa yang digunakan dalam matriks EFE dan IFE;
 - iii. Melakukan penyesuaian matriks dan pengenalan pada strategi alternatif yang dapat mempengaruhi keputusan strategis. Besarnya perbedaan antara jumlah total nilai daya tarik dalam set alternatif strategi tertentu menunjukkan seberapa besar sebuah strategi relatif yang memiliki potensi terhadap aturan lainnya;
 - iv. Memberikan Nilai Daya Tarik (AS), memberikan nilai berupa angka yang memberikan nilai daya tarik relatif pada tiap strategi alternatif yang disarankan. Nilai Daya Tarik ditentukan dengan mempertimbangkan setiap masing-masing aspek internal dan eksternal, Nilai Daya Tarik harus diberikan pada setiap strategi yang ada dengan mempertimbangkan faktor tertentu, Nilai Daya Tarik tersebut sebagai berikut:
 - 1 = Tidak menarik
 - 2 = Agak menarik
 - 3 = Cukup menarik

- 4 = Sangat menarik

Apabila hasil tidak menyatakan bahwa faktor sukses kritis yang bersangkutan tidak mempengaruhi pada pilihan spesifik yang akan dibuat, maka Nilai Daya Tarik pada strategi tidak perlu diberikan.

- Menjumlahkan total dari Nilai Daya Tarik pada setiap aspek yang ada di dalam tabel QSPM. Hasil dari perhitungan bobot akan menunjukkan nilai total dari Nilai Daya Tarik yang kemudian akan menunjukkan strategi yang paling sesuai dalam setiap pasangan strategi. Tingginya nilai yang diperoleh akan menunjukkan seberapa menarik strategi tersebut. Dengan mempertimbangkan setiap aspek eksternal dan internal yang berhubungan akan mempengaruhi pertimbangan strategi. Besarnya perbedaan antara jumlah total Nilai Daya Tarik dalam suatu set alternatif menunjukkan seberapa besar suatu strategi relatif lebih diinginkan daripada strategi lainnya.

3.5 Operasional Variabel

Penelitian ini memiliki beberapa variabel berkaitan yang perlu dikaji. Variabel-variabel ini biasa disebut objek penelitian.

Adapun variabel yang akan diteliti pada perusahaan ini adalah kondisi eksternal dan internal perusahaan dengan memanfaatkan matriks EFE dan IFE, serta variabel-variabel dalam strategi pengembangan bisnis.

Tabel 3. 4 Operasional Variabel

Internal Audit	Fungsi Manajemen	Manajemen	1. <i>Planning</i> 2. <i>Organizing</i> 3. <i>Motivating</i> 4. <i>Staffing</i> 5. <i>Controlling</i>	1. Wawancara 2. Observasi
		<i>Marketing</i>	1. Analisa pelanggan	1. Wawancara

			2. Penjualan produk & jasa 3. Perencanaan produk & jasa 4. Pricing 5. Distribusi 6. Penelitian pada pasar 7. Analisa biaya dan keuntungan	
	Keuangan dan akuntansi		1. Fungsi keuangan dan akuntansi 2. Rasio keuangan 3. <i>Food cost</i>	1. Wawancara 2. Studi dokumentasi laporan keuangan
	Produksi dan operasional		1. Proses 2. Kapasitas 3. Inventaris 4. Etos kerja 5. Kualitas	1. Wawancara 2. Observasi
	<i>Research & Development</i>			1. Wawancara
	Sistem informasi manajemen			1. Wawancara
Eksternal Audit	<i>Porter five Forces</i>	Persaingan dengan perusahaan pesaing		1. Wawancara
		Potensi		1. Wawancara

	datangnya pesaing baru		2. Studi dokumentasi
	Potensi berkembangnya produk pengganti		1. Wawancara 2. Observasi
	Daya tawar pemasok		1. Wawancara
	Daya tawar konsumen		1. Wawancara

Sumber: Data diolah Penulis,(2021)