

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Objek dan Subjek Penelitian

Objek merupakan suatu kumpulan elemen dalam penelitian, seperti orang, organisasi, atau barang yang akan diteliti. Aspek-aspek yang diteliti dalam penelitian ini yaitu hal yang berkaitan dengan strategi pengembangan bisnis, manajemen produksi, pemasaran, keuangan, dan sumber daya manusia.

Subjek dalam penelitian ini adalah Toko Kue Ny. Nina selaku perusahaan yang telah bersedia untuk diteliti, serta pihak lainnya yang tercantum dalam *The Salapan Cinyusu* (Turgarini, 2021) sebagai informan pendukung. Alasan penulis memilih Toko Kue Ny. Nina karena penulis mengetahui bahwa usaha ini telah berdiri selama lebih dari 20 tahun untuk menjual produk jajanan pasar Indonesia dan membuka banyak cabang di Kota Tasikmalaya. Kondisi ini mengindikasikan bahwa perusahaan ini mampu mengembangkan usaha dan memiliki manajemen yang cukup baik sehingga penulis tertarik untuk menjadikan Toko Kue Ny. Nina sebagai sasaran penelitian skripsi.

3.2 Metode Penelitian

3.2.1 Jenis dan Metode yang Digunakan

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus pendekatannya secara deskriptif. Pengkajian objek alamiah, peneliti yang menjadi instrumen utamanya, pengumpulan data dengan Teknik triangulasi (gabungan), data yang sifatnya induktif/kualitatif dan penumpuan makna alih – alih generalisasi merupakan metode yang digunakan penelitian kualitatif (Sugiyono, 2018). Sehingga, penelitian kualitatif dilakukan agar hal yang diteliti dapat dianalisis secara mendalam dengan tujuan mendapatkan informasi dan data awal untuk menilai dan menyusun strategi pengembangan bisnis yang efektif digunakan oleh Toko Kue Ny. Nina.

Perumusan strategi perusahaan memerlukan suatu formulasi strategi untuk mendapatkan rangkaian strategi efektif bagi perusahaan sesuai dengan kondisinya.

Rangkaian cara yang akan dilakukan untuk memformulasikan strategi perusahaan dalam penelitian ini adalah :

1) *Analisis Business Model Canvas*

Melihat hubungan logis antara elemen – elemen yang ada dalam bisnis, pengujian konsistensi keterkaitan antar elemen, pengujian pasar dan asumsi yang digunakan saat mengembangkan pasar, dan pembuktian terkait seberapa radikalnya suatu perubahan yang dilakukan beserta konsekuensinya merupakan proses Analisa dan input komponen – komponen utama Toko Kue Ny. Nina ke dalam blok *business model canvas*. (PPM Manajemen, 2012; Hermawan & Pravitasari, 2013)

2) *Analisis potensi dan kontribusi Toko Kue Ny. Nina sebagai Wisata Kuliner (oleh – oleh) Khas Kota Tasikmalaya.*

Menganalisis sejauh mana peran dan potensi Toko Kue Ny. Nina menjadi pusat jajanan pasar dan oleh – oleh sebagai wisata kuliner di Kota Tasikmalaya.

3) *Analisis Blue Ocean Strategy*

Menganalisis dan menentukan strategi alternatif yang cocok berdasarkan komponen – komponen yang telah dikumpulkan dan disusun pada *business model canvas* Toko Kue Ny. Nina.

3.2.2 Operasionalisasi Instrumen Penelitian

Sugiyono (2018) menuliskan bahwa penelitian kualitatif berkaitan dengan kualitas alat penelitian dalam kaitannya dengan validitas dan reliabilitas alat yang dapat berupa tes, pedoman wawancara, pedoman observasi dan angket. Selain itu, yang menjadi alat penelitian kualitatif adalah peneliti itu sendiri. *Human instrument* ini memiliki keunggulan dalam mengidentifikasi arah penelitian, informan (sumber data), mengumpulkan data, dan menarik kesimpulan tentang hasil yang didapat.

Tujuan penelitian yang dipaparkan dalam Ismayani (2019) berfungsi sebagai batasan terkait **objek penelitian** agar peneliti tidak terjebak pada banyaknya data yang diperoleh di lapangan. Adapun objek yang dikaji dalam penelitian ini yaitu faktor eksternal dan internal perusahaan melalui pemanfaatan analisis *business model canvas* untuk memformulasikan *blue ocean strategy* yang

dapat diterapkan oleh Toko Kue Ny. Nina, melalui objek-objek yang berhubungan dengan strategi pengembangan bisnis seperti berikut.

Tabel 3. 1 Operasionalisasi Instrumen Penelitian

Instrumen Penelitian	Konsep Teoritis	Konsep Empiris	Konsep Analisis	Teknik Pengambilan Data
<i>Internal Environment</i>	Kondisi dalam lingkungan kerja internal menentukan biaya dan manfaat yang dirasakan terkait dengan mengambil risiko pribadi, menantang praktik saat ini, mencurahkan waktu untuk pendekatan yang belum terbukti, bertahan dalam menghadapi resistensi organisasi, dan bertahan dalam ambiguitas dan stres yang dapat diciptakan oleh perilaku kewirausahaan. (Kurafko et al., 2014)	Penelitian lingkungan internal memerlukan pengumpulan informasi tentang manajemen, pemasaran, keuangan, akuntansi, produksi dan operasi, dan juga Sistem Informasi Manajemen. (David & David, 2017)	1. Manajemen 2. Pemasaran 3. Produksi dan Operasional 4. Sumber Daya Manusia 5. <i>Research & Development</i> 6. Sistem Informasi Manajemen	1. Wawancara 2. Observasi 3. Studi dokumentasi secara profil perusahaan secara langsung maupun online
Komponen Dasar Pariwisata	Sugiana (2014) mengatakan bahwa komponen dasar/penunjang wisata adalah komponen kepariwisataan yang harus ada didalam destinasi wisata.	Bahalis (2000) mengemukakan teori yang berbeda bahwa komponen pengembangan pariwisata terdiri dari 6A yaitu <i>Attraction, Amenities, Ancillary, Activity, Accessibilities dan Available Package.</i>	1. <i>Attraction,</i> 2. <i>Amenities,</i> 3. <i>Ancillary,</i> 4. <i>Activity,</i> 5. <i>Accessibilities, dan</i> 6. <i>Available Package.</i>	1. Wawancara 2. Kuisisioner
<i>External Environment</i>	Menurut Marlina (2022), Lingkungan eksternal merupakan aspek – aspek di luar perusahaan yang dapat menentukan peluang dan ancaman yang akan dihadapi bisnis perusahaan tersebut dalam mencapai keunggulan kompetitif.	Penelitian lingkungan eksternal dapat dilakukan melalui beberapa aspek dalam <i>The Salapan Cinyusu</i> oleh Turgarini, (2021) yang berisi poin Pengusaha, Pemerintah, Pekerja, Pemasok (termasuk petani), Pakar, Pemerhati, Penikmat, Lembaga swadaya masyarakat (NGO, <i>Non Government Organization</i>), dan Teknologi Informasi	2. Pemerintah 3. Pemasok (bahan baku dan produk jadi) 4. Pakar 5. Pemerhati 6. Penikmat (konsumen, pelanggan, wisatawan asing) 7. Lembaga swadaya masyarakat (NGO, <i>Non Government Organization</i>), dan 8. Teknologi Informasi.	1. Wawancara
<i>Business Model Canvas</i>	Menurut (Hermawan & Pravitarsi, 2013), <i>Business Model Canvas</i> merupakan alat untuk melihat hubungan logis antara komponen-komponen dalam bisnis, menguji konsistensi hubungan antar komponen, menguji pasar dan asumsi yang digunakan ketika mengembangkan bisnis, dan merencanakan seberapa radikal suatu perubahan dilakukan dan konsekuensinya .	Osterwalder (2014) menyebutkan ada 9 aspek dalam BMC, yaitu <i>Key Activities, Key Partners, Key Resources, Customer Relationships, Channels, Customer Segments, Cost Structures, Revenue Streams, dan Value Propositions.</i>	1. <i>Key Activities</i> 2. <i>Key Partners</i> 3. <i>Key Resources</i> 4. <i>Customer Relationships</i> 5. <i>Channels</i> 6. <i>Customer Segments</i> 7. <i>Cost Structures</i> 8. <i>Revenue Streams</i> 9. <i>Value Propositions</i>	1. Wawancara 2. Observasi 3. Studi dokumentasi

Sumber : Data diolah penulis, (2022)

3.2.3 Jenis dan Sumber Data

Penelitian ini menggunakan data primer dan data sekunder untuk menguatkan penemuannya. Menurut Purhantara (2010) dalam Pratama (2019), peneliti harus mengumpulkan data dan berbagai informasi yang diperlukan secara langsung kepada subjek penelitian yang telah ditentukan sebelumnya, untuk mendapatkan data primer tersebut. Meskipun demikian, data tersebut dapat didapatkan secara luring maupun daring, dengan syarat merupakan jawaban atau informasi langsung dari subjek terkait. Berikut merupakan tabel sumber data yang peneliti realisasikan dalam penelitian ini.

Tabel 3. 2 Jenis dan Sumber Data Penelitian

NO	DATA PENELITIAN	JENIS DATA	SUMBER
Sumber ditentukan berdasarkan Salapan Cinyusu (Dewi Turgarini, 2022)			
1	Profil Perusahaan	Primer	Owner (Pengusaha) & Kepala Cabang Pusat (Pekerja)
2	Data Volume Penjualan	Primer	Owner Toko Kue Ny. Nina
3	Tanggapan responden terhadap faktor internal	Primer	Responden; 1. Owner toko kue Ny. Nina 2. Karyawan Toko Kue Ny. Nina
4	Tanggapan pemerintah Kota Tasikmalaya terkait produk jajanan tradisional di Toko Kue Ny. Nina	Primer	Pemerintah daerah (Disporabudpar Kota Tasikmalaya)
5	Tanggapan pemasok terkait penyaluran bahan / produk yang masuk ke Toko Kue Ny. Nina	Primer	Pemasok (pemasok bahan baku & pemasok produk)
6	Tanggapan pakar kuliner / Ahli Akademisi terkait produk, kritikan produk, dan saran untuk inovasi produk, layanan, maupun manajemen Toko Kue Ny. Nina kedepannya	Primer	Pakar (Nama Chef : Musa) Anggota <i>Indonesian Chef Association – Head Chef at Notre Socielle</i>
7	Tanggapan pemerhati kuliner di Kota Tasikmalaya terhadap citra dan hal – hal berkaitan Toko Kue Ny. Nina	Primer	Pemerhati (pelanggan yang mengetahui / cukup memerhatikan produk, pelayanan, dan manajemen yang terlihat di Toko Kue Ny. Nina)
8	Tanggapan responden terhadap kualitas produk, pelayanan, dan kritik/saran terhadap Toko Kue Ny. Nina lainnya yang dibutuhkan	Primer	Penikmat (1 orang Konsumen individu, 1 orang Konsumen untuk kantor, 75 orang Wisatawan Lokal dan 1 orang Wisatawan Asing)
9	Tanggapan responden terhadap citra, produk, dan hal – hal yang berkaitan dengan Toko Kue Ny. Nina	Primer	Lembaga Swadaya Masyarakat (Himpunan Pengusaha Muda Indonesia (HIPMI)) Kota Tasikmalaya
10	Informasi terkait perusahaan yang dapat diakses oleh masyarakat	Sekunder	Teknologi Informasi (Media eksternal perusahaan yang mempromosikan dan memberikan informasi tentang Toko Kue Ny. Nina)

Sumber : Data diolah Penulis (2022)

Data primer yang akan didapatkan melalui informan di atas berkaitan dengan aktivitas utama, sumber daya utama, kemitraan utama, saluran, struktur biaya, aliran pendapatan, proposisi nilai, segmen pelanggan, dan hubungan pelanggan.

Sumber sekunder menurut Sugiyono (2018) adalah sumber yang tidak secara langsung memberikan datanya kepada pengumpul data, tetapi dapat diperoleh dari orang lain, dokumen, dan juga media sosial. Dalam penelitian ini, data sekunder yang didapat berupa media sosial yang dikelola Toko Kue Ny. Nina, literatur (buku), jurnal atau penelitian yang berkaitan dengan strategi pengembangan bisnis, model bisnis, *blue ocean strategy*, serta sumber data tambahan lainnya yang dapat memperkuat penelitian ini.

3.2.4 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini dilakukan secara langsung atau dapat disebut studi lapangan, yang diantaranya adalah:

1) Observasi

Observasi dilakukan oleh peneliti dengan mengunjungi Toko Kue Ny. Nina untuk memahami berbagai kondisi dan aktivitas penjualan yang terjadi di toko tersebut.

2) Wawancara

Teknik wawancara digunakan oleh peneliti untuk mengetahui berbagai informasi dan memahaminya lebih dalam. Kegiatan ini juga dilakukan peneliti saat melakukan observasi sehingga respon informan cenderung lebih natural, spontan, dan mendalam.

3) Kuisisioner

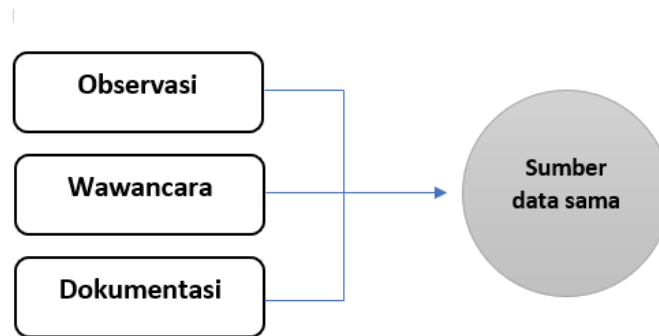
Teknik ini digunakan oleh peneliti untuk mendapatkan jawaban responden, dengan memberikan beberapa daftar pertanyaan secara langsung maupun tidak langsung.

4) Dokumentasi

Data dokumentasi diperoleh ketika melakukan kegiatan observasi dan wawancara, seperti laporan volume penjualan, foto wisatawan mancanegara yang berkunjung ke Toko Kue Ny. Nina, dan berbagai dokumen yang diperlukan lainnya.

5) Triangulasi/gabungan

Teknik ini dilakukan dengan menggabungkan berbagai Teknik pengumpulan data yang ada sehingga dapat teruji kredibilitasnya. Meskipun tujuan Triangulasi menurut Susan Stainback (1988) adalah tidak semata-mata hanya untuk mencari kebenaran tentang suatu fenomena, tetapi cenderung pada pengoptimalan pemahaman peneliti terhadap apa yang telah ditemukan.



Gambar 3. 1 Triangulasi “Teknik” pengumpulan data

Sumber : Sugiyono (2018)

3.2.5 Teknik Analisis Data

Teknik dalam penelitian ini adalah analisis data kualitatif, yang kegunaannya dapat untuk mengumpulkan data, mencari dan menemukan pola, menemukan apa yang penting dan apa yang dipelajari untuk memutuskan apa yang dapat dipaparkan kepada orang lain (Sirajuddin Saleh, 2017). Selain itu, Sugiyono (2018) menyebutkan bahwa analisis data dalam penelitian kualitatif dilakukan sejak sebelum memasuki lapangan, selama di lapangan, dan setelah selesai di lapangan.

Berikut merupakan proses analisis data yang digunakan dalam penelitian ini.

a. Reduksi data

Miles dan Huberman (1984) dalam Sugiyono (2018), mengemukakan bahwa kegiatan menganalisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berjalan secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh. Setelah mengumpulkan data yang diperlukan, tahapan analisis pertama yang dilakukan adalah mereduksi data karena data yang diperoleh dari lapangan cukup banyak dan harus dicatat dengan cermat secara detail. Di samping itu, semakin lama seorang peneliti berada di lapangan, semakin kompleks dan kompleks jumlah data yang akan diperoleh. Sehingga perlunya penyelesaian data yang kemudian diklasifikasikan menjadi unit konseptual tertentu, kategori tertentu, dan tema tertentu.

b. Penyajian data

Langkah selanjutnya adalah menyajikan data. “Penyajian” di sini terbatas pada seperangkat informasi terstruktur yang memberikan kesempatan untuk menarik kesimpulan dan tindakan. Pada tahap ini, peneliti dapat memahami apa yang terjadi dan apa yang perlu dilakukan untuk menganalisis dan mengambil tindakan lebih lanjut berdasarkan pemahaman yang diperoleh melalui penyajian data tersebut.

Data dapat disajikan dengan menggunakan uraian naratif, diagram, hubungan antar kategori, dan diagram alur. Menyajikan data dalam format ini mempermudah peneliti dalam memahami kondisi objek yang sebenarnya. Pada fase ini peneliti mencoba untuk menyimpulkan informasi yang diperoleh dan menyusun data yang relevan sehingga dapat memiliki makna tertentu dalam menjawab pertanyaan penelitian.

c. Penarikan kesimpulan dan verifikasi data

Penarikan kesimpulan yang berasal dari data-data lengkap yang mendukung dapat menjadi temuan baru yang kredibel dalam suatu penelitian. Kesimpulan penelitian kualitatif harus dikonfirmasi selama penelitian.

Verifikasi data di sini menggunakan Triangulasi data untuk menguji validitas makna yang diungkapkan oleh data yang terkumpul. Ulasan bisa sesederhana memikirkan kembali pikiran seperti yang ditulis analisis, meninjau catatan lapangan, atau bertukar ide dengan informan yang telah ditentukan. Sehingga, proses analitis bukanlah proses satu kali, tetapi secara interaktif bolak-balik antara kegiatan reduksi, penyajian, penalaran, maupun validasi selama penelitian. Setelah menganalisis Toko Kue Ny. Nina, data yang sudah diverifikasi dan disesuaikan dengan kebutuhan penulisan akan dikategorikan, untuk selanjutnya dimasukkan ke dalam sembilan blok *Business Model Canvas*. Sembilan blok tersebut dalam (Hermawan & Pravitasari, 2013), terdiri atas:

1. Aktivitas utama (*Key activities*)

Key activities merujuk pada aktivitas - aktivitas inti yang perlu dijalankan oleh perusahaan sehingga bisa menambah nilai baik dengan maksimal untuk

menyukseskan seluruh sistem usaha yang ada. Aktivitas ini terdiri dari operasi produksi, operasi jasa, atau dapat berupa platform dan jaringan.

2. Sumber daya utama (*Key resources*)

Key resources dalam perusahaan dapat berbentuk benda fisik, finansial, intelektual, dan juga manusia.

3. Kemitraan utama (*Key partners*)

Poin ini merupakan mitra bisnis yang paling penting untuk model bisnis terus berjalan, salah satunya pemasok. Bisnis berafiliasi karena berbagai alasan, dan kemitraan ini membentuk dasar dari berbagai model bisnis. Perusahaan bermitra dengan tujuan mengoptimalkan model bisnis mereka, mengurangi risiko, dan memperoleh sumber daya.

4. Saluran (*Channels*)

Poin ini adalah saluran untuk perusahaan dapat berhubungan dengan pelanggan. Beberapa fungsi *channels* yang telah diidentifikasi penulis, meliputi :

1. Meningkatkan kesadaran pelanggan terhadap produk dan layanan yang perusahaan miliki
2. Membantu pelanggan dalam mengevaluasi proposisi nilai dari perusahaan
3. Membantu pelanggan dalam membuat produk dan layanan tertentu
4. Membantu menyampaikan nilai dan makna yang lebih dalam untuk pelanggan
5. Memberi dukungan kepada pelanggan setelah *ordering*.

5. Struktur biaya (*Cost structures*)

Poin ini merupakan elemen-elemen biaya yang ada dalam perusahaan agar dapat menjalankan aktivitasnya sesuai dengan model bisnis yang telah ditentukan. *Cost structures* juga memiliki beberapa karakteristik, yang diantaranya adalah biaya tetap, biaya variabel, skala ekonomi, dan *economies of scope*.

6. Aliran pendapatan (*revenue streams*)

Revenue Streams merujuk pada pendapatan yang diterima perusahaan dari masing-masing segmen pasar yang biasanya diukur dalam bentuk berapa banyak uang yang diterima perusahaan dari pelanggannya.

7. Proposisi nilai (*Value propositions*)

Proposisi nilai biasanya merupakan dasar alasan pelanggan suatu produk beralih fokus dari satu perusahaan ke perusahaan lain. Proposisi nilai tertentu dapat memenuhi dan bahkan memuaskan kebutuhan pelanggan. Proposisi nilai dalam hal ini adalah manfaat yang ditawarkan perusahaan kepada pelanggannya yang tentunya harus bersifat inovatif dan menawarkan sesuatu yang benar – benar baru, meskipun sering kali ditemukan produk yang menyerupai penawaran pasar yang khas, tetapi tetap dengan atribut yang berbeda.

8. Segmen pelanggan (*Customer segments*)

Poin ini merupakan sekelompok masyarakat tertentu yang menjadi sasaran Toko Kue Ny. Nina untuk menjadi pembeli dan pemakai produk atau layanan yang mereka jual.

9. Hubungan pelanggan (*Customer relationships*)

Poin ini sangat memengaruhi perasaan pelanggan sehingga perusahaan harus benar – benar cermat dalam menentukan hubungan seperti apa yang ingin dijalin dengan para pelanggan.

Setelah menentukan data yang diperlukan dalam *Business model canvas* Toko Kue Ny. Nina, penulis menganalisis data tersebut dengan menggunakan kerangka kerja empat Langkah *Blue Ocean Strategy* untuk menghasilkan inovasi nilai pada perusahaan. Kerangka kerja ini meliputi pengurangan aktivitas atau elemen yang kurang menguntungkan, sehingga dapat menambah atau mengoptimalkan elemen potensial lainnya dengan maksimal.

Berikut adalah keempat pertanyaan kunci (*ERRC*) yang akan digunakan dalam merumuskan *Blue Ocean Strategy* Toko Kue Ny. Nina (Bologna, 2014).

1. ***Eliminate***
Faktor apa saja yang harus dihapuskan dari faktor – faktor yang telah dimiliki begitu saja oleh perusahaan?
2. ***Reduce***
Faktor apa saja yang harus dikurangi yang sebenarnya berada di bawah standar perusahaan?
3. ***Raise***
Faktor apa saja yang harus ditingkatkan hingga dapat memperbaiki standar perusahaan?
4. ***Create***
Faktor apa saja yang belum pernah ditawarkan di industri sehingga harus diciptakan perusahaan?