

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif sebagai pendekatannya. Pendekatan kualitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat postpositivisme, digunakan untuk meneliti terhadap kondisi objek yang alamiah (berlawanan dengan eksperimen) dimana peneliti adalah sebagai instrumen kunci, teknik pengumpulan data dilakukan melalui triangulasi (gabungan) dan analisis data bersifat induktif/kualitatif, dan hasil peneliti kualitatif lebih menekankan relevansi daripada generalisasi (Sugiyono, 2018). Pendekatan kualitatif adalah pendekatan penelitian yang di dalam usulan penelitian, proses, hipotesis, turun ke lapangan, analisis data dan kesimpulan data sampai dengan penulisannya mempergunakan aspek-aspek kecenderungan, non perhitungan numerik, situasional deskriptif, interview mendalam, analisis isi, bola salju dan cerita (Williams, 1988, dalam (Musianto, 2002). Pendekatan kualitatif diperoleh melalui wawancara mendalam kepada informan. Informan dipilih dengan menggunakan metode snowball. Informan merupakan pihak yang memberikan keterangan tentang diri sendiri, pihak lain dan lingkungannya (Hijriati & Mardiana, 2015).

Strategi pengembangan konsep ekowisata harus dipelajari secara optimal melalui wawancara mendalam dan analisis deskripsi situasi, dipandu oleh proses penelitian yang interaktif dan partisipatif. Peneliti harus dapat mencapai hasil penelitian yang memuaskan dan menjawab permasalahan penelitian yang telah dirumuskan.

3.2 Lokasi dan Patisipan Penelitian

3.2.1 Lokasi Penelitian

Penelitian “Strategi Pengembangan Konsep Ekowisata Untuk Meningkatkan Perekonomian Masyarakat Desa Ujung Genteng” dilaksanakan di kawasan Pantai Ujung Genteng yang berlokasi di Desa Ujung Genteng, Kecamatan Ciracap, Kabupaten Sukabumi, Jawa Barat.

Desa Ujung Genteng dipilih sebagai lokasi penelitian karena memiliki banyak potensi daya tarik wisata pantai dan banyak dikunjungi oleh pengunjung, hal tersebut menarik perhatian peneliti untuk membuat strategi pengembangan konsep ekowisata untuk meningkatkan perekonomian masyarakat di Desa Ujung Genteng sebagai lokasi berkembangnya wisata ekowisata berbasis masyarakat.

3.2.2 Partisipan Penelitian

Dalam pelaksanaan penelitian, peneliti terlibat langsung dengan beberapa partisipan yang relevan, antara lain:

1. Pemerintah Desa Ujung Genteng
2. Ranger (pemandu wisata) Desa Ujung Genteng
3. Masyarakat Desa Ujung Genteng
4. Wisatawan

Diharapkan keikutsertaan para peserta ini menunjang dan mendukung proses pengumpulan informasi sesuai dengan hasil penelitian yang diharapkan.

3.3 Sumber dan Teknik Pengumpulan Data

Dalam teknik pengumpulan data yang digunakan di dalam penelitian ini meliputi:

1. Data Primer

Data primer adalah informasi yang diperoleh atau dikumpulkan langsung di lapangan oleh peneliti atau orang yang membutuhkannya. Sumber data primer tersebut meliputi: wawancara, pengisian kuesioner, observasi (Hasan, 2002 : 82, dalam Manege & Rondonuwu, 2020).

Contoh tabel data primer yang dibutuhkan dan Teknik pengumpulan data dapat dilihat pada contoh tabel 3.1 dibawah ini:

Tabel 3.1 Data Primer yang dibutuhkan dan Teknik Pengumpulan Data

Data Primer yang Dibutuhkan	Teknik Pengumpulan Data
Kawasan Desa Ujung Genteng	• Melakukan wawancara dengan perangkat Desa Ujung Genteng

	<ul style="list-style-type: none"> • Melakukan wawancara dengan ranger atau masyarakat Desa Ujung Genteng • Melakukan wawancara dengan wisatawan Desa Ujung Genteng • Melakukan pengambilan data dokumentasi pribadi berupa gambar dan video di Desa Ujung Genteng sebagai informasi tambahan terkait penelitian
Konsep Ekowisata Berbasis Masyarakat	<ul style="list-style-type: none"> • Melakukan wawancara dengan perangkat Desa Ujung Genteng • Melakukan wawancara dengan ranger atau masyarakat Desa Ujung Genteng • Melakukan wawancara dengan wisatawan Desa Ujung Genteng
Ekowisata dan Pertumbuhan Ekonomi	<ul style="list-style-type: none"> • Melakukan wawancara dengan perangkat Desa Ujung Genteng • Melakukan wawancara dengan ranger atau masyarakat Desa Ujung Genteng • Melakukan wawancara dengan wisatawan Desa Ujung Genteng
Strategi Pengembangan Konsep Ekowisata Untuk Meningkatkan Perekonomian Masyarakat Desa Ujung Genteng	<ul style="list-style-type: none"> • Melakukan wawancara dengan perangkat Desa Ujung Genteng • Melakukan wawancara dengan ranger atau masyarakat Desa Ujung Genteng

	<ul style="list-style-type: none"> • Melakukan wawancara dengan wisatawan Desa Ujung Genteng
Partisipan Penelitian	<ul style="list-style-type: none"> • Melakukan pengambilan dokumentasi gambar dan video dari beberapa partisipan yang terlibat selama penelitian berlangsung sebagai informasi tambahan terkait penelitian

Sumber: Hasil Olahan Penulis (2022)

2. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh atau dikumpulkan oleh peneliti dari sumber yang ada (Hasan, 2002: 58) dalam Manege & Rondonuwu, 2020). Data ini digunakan untuk mendukung informasi primer yang telah diperoleh yaitu dari instansi pemerintah, jurnal, buku, dan internet (Manege & Rondonuwu, 2020).

Contoh tabel data sekunder yang dibutuhkan dan Teknik pengumpulan data dapat dilihat pada contoh tabel 3.2 dibawah ini:

Tabel 3.2 Data Sekunder yang dibutuhkan dan Teknik Pengumpulan data

Data Sekunder yang Dibutuhkan	Teknik Pengumpulan Data
Teori Konsep Ekowisata Berbasis Masyarakat, Ekowisata dan Pertumbuhan Ekonomi	<ul style="list-style-type: none"> • Studi literatur secara manual • Mengambil referensi dari internet dengan sumber terpercaya yang dapat dipertanggungjawabkan
Data Jumlah Kunjungan Wisata Desa Ujung Genteng	<ul style="list-style-type: none"> • Mengambil data dari Dinas Pariwisata Kabupaten Sukabumi
Data Pekerjaan Masyarakat Desa Ujung Genteng	<ul style="list-style-type: none"> • Mengambil data dari Kantor Desa Ujung Genteng

Sumber: Hasil Olahan Penulis (2022)

3.4 Operasionalisasi Variabel

Variabel adalah konsep yang memiliki nilai variabel, variabel juga diartikan sebagai pengelompokan yang logis dari dua atribut atau lebih atribut (Margono, 1997). Variabel penelitian adalah suatu atribut atau karakteristik atau nilai seseorang, objek atau kegiatan yang memiliki variabel tertentu yang ditunjukkan oleh peneliti untuk dipelajari dan dari mana kesimpulan ditarik (Sugiyono, 2013:38). Variabel yang dimaksud dalam penelitian ini adalah Pengembangan Wisata Pantai di Desa Ujung Genteng, sedangkan perumusan strategi, implementasi strategi dan evaluasi merupakan sub variabelnya.

Contoh tabel Operasional Variabel dapat dilihat pada contoh tabel 3.3 dibawah ini:

Tabel 3.3 Aspek Dan Faktor Yang Dianalisis

No	Aspek	Faktor yang Dianalisis	Pengumpulan Data	Instrumen Penelitian	Sumber Data
Faktor internal					
1	Potensi Wisata Pantai	<ul style="list-style-type: none"> • Keunikan • Kelangkaan • Keindahan • Fungsional • Pendidikan Lingkungan (Avenzora, 2008, hlm. 252-253). 	Wawancara dan Survei	Kuesioner dan Pedoman Wawancara	Ranger, Masyarakat, Pemerintah dan Wisatawan Desa Ujung Genteng
2	Industri Gula Kelapa	<ul style="list-style-type: none"> • Keterlibatan Masyarakat • Nilai Pendidikan 	Wawancara	Pedoman Wawancara	Ranger, Masyarakat, dan Pemerintah

		(Avenzora, 2008, hlm. 252-253).			
3	Sosial Budaya	<ul style="list-style-type: none"> • Pagelaran Budaya (Avenzora, 2008, hlm. 252-253). 	Wawancara	Pedoman Wawancara	Ranger, Masyarakat, dan Pemerintah
4	Penerapan Prinsip Ekowisata	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Nature Based</i> • Pemberdayaan Masyarakat • Pendidikan Lingkungan • Konservasi • Aktivitas Wisata Berkelanjutan / Pengalaman Berwisata (Avenzora, 2008, hlm. 252-253). 	Wawancara <i>Key Person</i>	Pedoman Wawancara	Ranger, Masyarakat dan Pemerintah Desa Ujung Genteng
5	Fasilitas <ul style="list-style-type: none"> • Akomodasi • Tempat makan • Parkir • Toko souvenir • Toilet 	<ul style="list-style-type: none"> • Kualitas • Ketersediaan • Kenyamanan • Kebersihan 	Wawancara dan Survei	Kuesioner dan Pedoman Wawancara	Ranger, Masyarakat, Pemerintah dan Wisatawan Desa Ujung Genteng

	•Mushola	(Avenzora, 2008, hlm. 252-253).			
6	Pengelolaan Wisata	<ul style="list-style-type: none"> •Kebijakan •Strategi •Rencana kedepan (Avenzora, 2008, hlm. 252-253). 	Wawancara <i>Key Person</i>	Pedoman Wawancara	Ranger dan Pemerintah Desa Ujung Genteng
7	Aspek Sosial Masyarakat	<ul style="list-style-type: none"> •Partisipasi •Pendidikan •Pekerjaan (Avenzora, 2008, hlm. 252-253). 	Studi Literatur dan Dokumentasi (sekunder)	Data Demografi Desa	Pemerintah dan Masyarakat Desa Ujung Genteng
Faktor Eksternal					
8	Kebijakan Nasional	•Kebijakan	Sekunder	Kebijakan KEMENPA REKRAF	Laman Resmi KEMENPAR EKRAF
9	Tren Wisata Setelah Pandemi	•Kebijakan	Sekunder	Kebijakan KEMENPA REKRAF	Laman Resmi KEMENPAR EKRAF
10	Destinasi Wisata Lain	<ul style="list-style-type: none"> •Harga •Kemenarikan •Keragaman Atraksi 	Wawancara	Pedoman Wawancara	Ranger, Masyarakat, Pemerintah dan Wisatawan.

		(Avenzora, 2008, hlm. 252-253).			
1 1	Preferensi Wistawan	<ul style="list-style-type: none"> • Preferensi Aktivitas Wisata • Atraksi Kekinian • Motivasi Berwisata • Harapan Wisatawan (Avenzora, 2008, hlm. 252-253). 	Wawancara dan Survei	Kuesioner dan pedoman wawancara	Wisatawan
1 2	Aksesibilitas	<ul style="list-style-type: none"> • Kondisi Jalan • Kondisi Penerangan • Kemudahan Mencapai Lokasi (Avenzora, 2008, hlm. 252-253). 	Wawancara <i>Key Person</i>	Pedoman Wawancara	Ranger, Masyarakat dan Pemerintah Desa Ujung Genteng
1 3	Transportasi Umum	<ul style="list-style-type: none"> • Jumlah • Jenis • Kualitas 	Wawancara <i>Key Person</i>	Pedoman Wawancara	Ranger, Masyarakat dan Pemerintah Desa Ujung Genteng

		(Avenzora, 2008, hlm. 252-253).			
--	--	---------------------------------------	--	--	--

Sumber: Hasil Olahan Penulis (2022)

3.5 Instrumen Penelitian

Instrumen yang digunakan dalam penelitian adalah instrumen yang digunakan untuk mengumpulkan data atau informasi guna memecahkan masalah atau mencapai tujuan. Keputusan dikatakan tidak benar jika informasi atau data yang diperoleh tidak benar atau tidak valid (Sukaryana et.al. 2003:71 dalam Arifin & Asfani, 2014). Tanpa melampaui kriteria untuk membangun instrumen yang baik, instrumen penelitian adalah alat yang digunakan untuk mendapatkan dan mengumpulkan data penelitian untuk menemukan hasil atau kesimpulan dari penelitian (Arifin & Asfani, 2014).

Menurut (Ulfatin, 2014:188 dalam Arifin & Asfani, 2014) penelitian kualitatif dalam pengumpulan datanya, instrumen yang dapat digunakan antara lain:

1. Pedoman Wawancara

Dalam penelitian kualitatif, pedoman wawancara digunakan karena dapat mengungkapkan informasi tentang masa lalu, sekarang, dan masa depan. Selain itu, materi yang diperoleh dari wawancara terbuka, luas, dan tidak terbatas, sehingga memungkinkan untuk membentuknya menjadi data yang komprehensif untuk penelitian kualitatif yang berwawasan.

2. Pedoman Observasi atau Pengamatan

Dalam penelitian kualitatif, pedoman observasi digunakan untuk melengkapi wawancara yang telah dilakukan. Dalam penelitian kualitatif, observasi digunakan untuk melihat dan mengamati secara dekat objek penelitian agar peneliti dapat mendokumentasikan dan mengumpulkan data yang diperlukan untuk mengungkap hakikat penelitian yang dilakukan. Berbagai jenis pengamatan yang dapat

dilakukan dalam penelitian kualitatif dan berbagai peran yang dimainkan peneliti harus dipahami terlebih dahulu oleh peneliti.

3. Dokumen

Dalam penelitian kualitatif, dokumen digunakan untuk melengkapi informasi dari wawancara dan observasi sebelumnya. Dalam penelitian kualitatif, dokumen dapat berupa tulisan, gambar, atau karya monumental yang diciptakan oleh subjek yang diteliti.

3.6 Teknik Analisis Data

Analisis data merupakan langkah penting dalam proses penelitian yang menyiapkan informasi yang ditemukan oleh peneliti sehingga data tersebut dapat digunakan untuk menarik kesimpulan yang valid dari bahan tersebut.

Dengan mengkategorikan data, menggambarannya ke dalam pola, memilih data yang paling signifikan dan dipelajari, dan menarik kesimpulan untuk membantu lebih memahami diri sendiri dan orang lain, analisis data adalah proses sistematis untuk mencari dan mengumpulkan informasi dari wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi (Sugiyono, 2013:333).

Peneliti membagi dua teknik analisis data untuk penyelidikan ini berdasarkan pengetahuan yang disebutkan di atas. Yang pertama adalah pemeriksaan pekerjaan lapangan sebelumnya dan data pekerjaan lapangan.

1. Analisis pra-lapangan: Analisis ini didasarkan pada data sekunder yang dikumpulkan dan dihasilkan berdasarkan pengamatan langsung di lapangan yang dilakukan oleh peneliti, serta temuan studi pendahuluan.
2. Analisis data yang terkumpul di lapangan dilakukan secara langsung dan interaktif hingga data habis. Miles dan Huberman menunjukkan bahwa analisis ini memiliki tiga tujuan dalam (Sugiyono, 2013:337), yaitu:
 - a. Reduksi data: Informasi yang diperoleh kemudian dirangkum dan dipilih tema-tema utama dengan memfokuskan pada tema-tema penting kemudian dicari tema dan polanya. Hal ini dilakukan untuk memudahkan pengumpulan data oleh peneliti.

- b. Penyajian data langkah: Setelah reduksi data, informasi diberikan dalam bentuk ringkasan, grafik, diagram alur, dan representasi visual lainnya. Hal ini dilakukan agar lebih jelas memahami apa yang terjadi dan dapat mengatur proses kerja selanjutnya.
- c. Pengambilan Kesimpulan dan Verifikasi: Pada tahap ini, kesimpulan dibentuk dan disempurnakan, menghasilkan kesimpulan spekulatif yang dapat diubah jika ditemukan bukti baru selama fase pengumpulan data berikutnya. Tapi kesimpulannya masuk akal jika didukung oleh bukti yang dapat dipercaya.

3.7 Teknik SWOT

Analisis SWOT adalah analisis suatu perusahaan dengan menggunakan kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman dari dunia luar, menurut (Hani, 1999:229 dalam Rangkuti, 2004). Hani mengklaim bahwa analisis SWOT adalah penilaian metodis dari berbagai aspek dalam menyusun strategi yang tegas (Rangkuti, 2004:32).

SWOT adalah sebuah singkatan dari *Strengths* (S), *Weakness* (W), *Opportunities* (O) dan *Threats* (T). Analisis SWOT umumnya merupakan metode perencanaan strategis yang digunakan untuk menilai kekuatan (*strengths*), kelemahan (*weaknesses*), peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*) dalam suatu proyek atau perusahaan. Penjelasan dari masing-masing SWOT sebagai berikut:

1. *Strengths* (Kekuatan) adalah situasi atau kondisi yang menjadi kekuatan suatu organisasi atau program pada saat ini. Kekuatan ini bersifat internal bagi organisasi atau program.
2. *Weaknesses* (Kelemahan) adalah fungsi organisasi yang tidak berjalan dengan baik, atau sumber daya yang dibutuhkan oleh organisasi yang tidak dimiliki oleh organisasi. Kelemahan itu terkadang lebih mudah dikenali daripada sebuah kekuatan, tetapi ada banyak masalah di mana kelemahan tidak ditangani dengan baik karena kekuatan yang ada belum dimaksimalkan.

3. *Opportunity* (Kesempatan) adalah faktor positif yang muncul dari lingkungan yang memberikan peluang bagi organisasi atau program kami untuk memanfaatkannya. Peluang tidak hanya berupa kebijakan atau peluang dalam hal mendapatkan modal berupa uang, tetapi juga dapat juga berupa jawaban atau pertanyaan masyarakat untuk diajukan.
4. *Threat* (Ancaman) adalah faktor negatif dari lingkungan yang menghambat perkembangan atau operasi organisasi dan program. Ancaman ini adalah hal yang terkadang selalu terabaikan karena banyak yang ingin mencoba menjadi kontroversial atau informal, namun pada kenyataannya organisasi lebih memilih berhenti berkembang sebelum berkembang.

Teknik SWOT (*Strength, Weakness, Opportunities, Threat*) yaitu. Kekuatan, Kelemahan, Peluang dan Ancaman. Kekuatan dan kelemahan lebih cenderung terjadi secara internal, sedangkan peluang dan ancaman banyak terjadi di luar lingkungan eksternal. Analisis SWOT didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan potensi dan peluang serta meminimalkan kendala dan ancaman. Analisis SWOT menghasilkan beberapa strategi, antara lain:

1. Strategi SO, digunakan untuk menarik keuntungan dari peluang yang ada di lingkungan eksternal.
2. Strategi WO, digunakan untuk meminimalisir dampak yang terjadi dari lingkungan eksternal
3. Strategi ST, digunakan untuk meminimalisir dampak yang terjadi dari lingkungan eksternal.
4. Strategi ST, digunakan untuk meminimalisir dampak yang terjadi dari lingkungan eksternal.

3.8 Matriks IFE (*Internal Factors Evaluation*)

Matriks IFE digunakan untuk mengetahui faktor internal dari Desa Ujung Genteng terkait kekuatan dan kelemahan yang dianggap penting. Langkah-langkah kerja matriks IFE tercantum di bawah ini:

1. Membuat daftar faktor-faktor terpenting yang berpengaruh signifikan terhadap keberhasilan atau kegagalan perusahaan dalam kaitannya dengan aspek internal, termasuk kekuatan dan kelemahan perusahaan.
2. Tentukan bobot dari faktor-faktor tadi dengan skala yang lebih tinggi bagi yang berprestasi tinggi dan begitu pula sebaliknya. Jumlah seluruh bobot harus sebesar 1. Nilai bobot dinilai dan dihitung menggunakan tehnik “*Paired Comparison*”.
3. Berikan bobot menggunakan skala 1 sampai 3
 - 1 = Kurang
 - 2 = Rata-rata
 - 3 = Baik

Bobot setiap faktor menentukan proporsi setiap faktor terhadap jumlah nilai keseluruhan faktor dengan cara:

$$\frac{\text{Total}}{\text{Jumlah Keseluruhan}} \times 100\%$$

Contoh tabel pembobotan matriks IFE dapat dilihat pada contoh tabel 3.4 dibawah ini:

Tabel 3.4 Pembobotan Matriks IFE

	A	B	C	Total
A				
B				
C				
				Jumlah

(Sumber: Diklat Kuliah Strategi Pengembangan & Pengelolaan 2009)

4. Beri (rating nilai) 1 sampai 4 masing-masing faktor yang memiliki nilai:
 - 1 = dibawah rata-rata
 - 2 = rata-rata
 - 3 = diatas rata-rata
 - 4 = sangat bagus.
5. Untuk menghitung skor, kalikan bobot dengan peringkat setiap elemen.

6. Tambahkan semua skor untuk mendapatkan skor keseluruhan untuk perusahaan yang diperingkat. 2,5 adalah rata-rata. Kekuatan internal perusahaan ditunjukkan dengan skor di atas 2,5, sedangkan kelemahan internal ditunjukkan dengan skor di bawah 2,5. Matriks IFE terdiri dari berbagai komponen, seperti halnya matriks EFE. Jumlah faktor tidak mempengaruhi bobot total karena selalu sama dengan 1,0. Contoh tabel Matriks IFE dapat dilihat pada Tabel 3.5 di bawah ini:

Tabel 3.5 Matriks IFE

<i>Key Internal Factors</i>	Bobot	Rating	Skor
Kekuatan - -			
Kelemahan - -			
Total 1,00			

(Sumber: Diklat Kuliah Strategi Pengembangan & Pengelolaan 2009)

3.9 Matriks EFE (*External Factors Evaluation*)

Matriks EFE digunakan untuk mengevaluasi faktor eksternal perusahaan. Informasi eksternal dikumpulkan untuk menganalisis isu-isu eksternal yang penting bagi perusahaan. Hal ini penting karena faktor eksternal mempengaruhi perusahaan secara langsung maupun tidak langsung. Langkah-langkah kerja matriks EFE tercantum di bawah ini:

1. Membuat daftar faktor-faktor terpenting yang berpengaruh signifikan terhadap keberhasilan atau kegagalan perusahaan dalam kaitannya dengan aspek eksternal yang menyangkut peluang dan ancaman bagi perusahaan.
2. Tentukan bobot dari faktor-faktor ini kepada yang berprestasi dan sebaliknya. Jumlah semua bobot harus bernilai satu (1) Nilai bobot diperkirakan dan dihitung dengan metode “*Paired Comparison*”.
3. Berikan bobot menggunakan skala 1 sampai 3

- 1 = Kurang
- 2 = Rata-rata
- 3 = Baik

Bobot setiap faktor menentukan proporsi setiap faktor terhadap jumlah nilai keseluruhan faktor dengan cara:

$$\frac{\text{Total}}{\text{Jumlah Keseluruhan}} \times 100\%$$

Contoh tabel pembobotan matriks EFE dapat dilihat pada contoh tabel 3.6 dibawah ini:

Tabel 3.6 Pembobotan Matriks EFE

	A	B	C	Total
A				
B				
C				
				Jumlah

(Sumber: Diklat Kuliah Strategi Pengembangan & Pengelolaan 2009)

4. Beri (rating nilai) 1 sampai 4 masing-masing faktor yang memiliki nilai:
 - 1 = dibawah rata-rata
 - 2 = rata-rata
 - 3 = diatas rata-rata
 - 4 = sangat bagus.
 5. Untuk menghitung skor masing-masing faktor tersebut di atas, kalikan nilai bobot dengan nilai rating.
 6. Jumlahkan skor untuk mendapatkan skor keseluruhan untuk perusahaan yang dievaluasi. Skor keseluruhan 4,0 menunjukkan bahwa perusahaan sangat baik dalam menanggapi peluang dan menghindari ancaman di pasar industrinya. Sebaliknya, skor keseluruhan 1,0 menunjukkan bahwa perusahaan tidak memanfaatkan peluang yang ada atau tidak menghindari ancaman eksternal.
- Contoh tabel Matriks EFE dapat dilihat pada Tabel 3.7 di bawah ini:

Tabel 3.7 Matriks EFE

<i>Key External Factors</i>	Bobot	Rating	Skor
Peluang - -			
Ancaman - -			
Total 1,00			

(Sumber: Diklat Kuliah Strategi Pengembangan & Pengelolaan 2009)

3.10 Positioning Kuadran SWOT

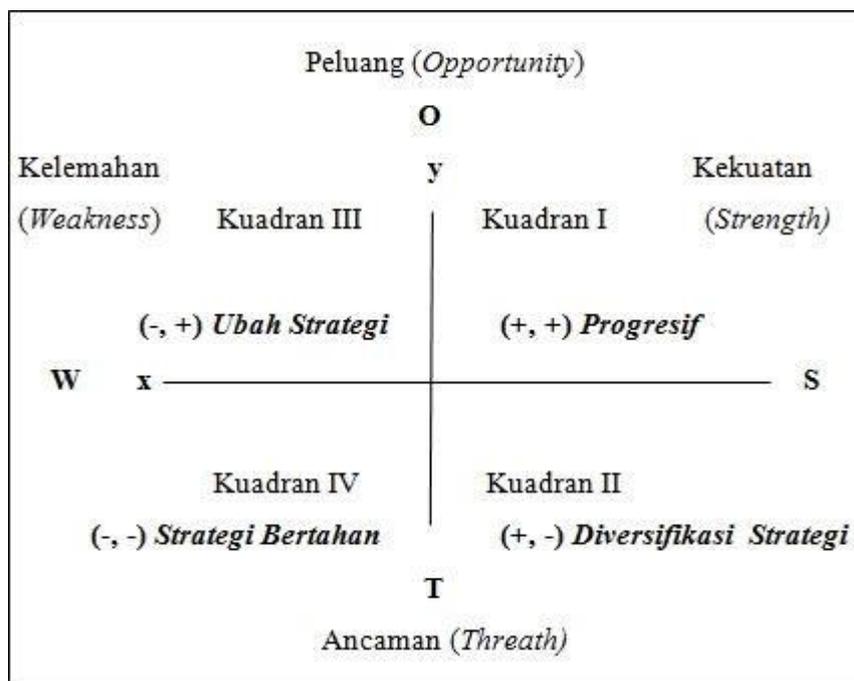
Sebelumnya, matriks IFE dan EFE dijelaskan. Rumus berikut dapat digunakan untuk mengidentifikasi lokasi sumbu X dari matriks IFE:

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

Sementara itu, dari matriks EFE, posisi sumbu Y dapat ditentukan dengan menggunakan rumus berikut:

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

Berdasarkan matriks IFE dan EFE tersebut dapat diketahui posisi sumbu X dan posisi sumbu Y yang menentukan posisi pada kuadran SWOT dapat dilihat pada gambar 3.1 di bawah ini:



Gambar 3.1 Posisi Dalam Kuadran SWOT

(Sumber: Diklat Kuliah Strategi Pengembangan & Pengelolaan 2009)

1. Kuadran I (positif, positif)

Posisi ini menandakan sebuah organisasi yang kuat dan berpeluang. Rekomendasi strategi yang diberikan bersifat Progresif, artinya organisasi dalam kondisi prima dan stabil untuk terus berekspansi, meningkatkan pertumbuhan dan mencapai kemajuan yang maksimal.

2. Kuadran II (positif, negatif)

Posisi ini menandakan sebuah organisasi yang kuat, tetapi menghadapi tantangan serius. Rekomendasi strategi yang diberikan adalah Diversifikasi Strategi, artinya organisasi dalam keadaan stabil namun menghadapi beberapa tantangan yang sulit, sehingga diperkirakan roda organisasi sulit berputar lebih jauh jika hanya fokus meningkatkan strategi sebelumnya. Oleh karena itu, organisasi segera menyarankan untuk memperluas jangkauan strategi taktis.

3. Kuadran III (negatif, positif)

Posisi ini menandakan sebuah organisasi yang lemah tetapi banyak peluang. Rekomendasi strategi yang diberikan adalah strategi perubahan, yaitu organisasi disarankan untuk mengubah strategi sebelumnya. Karena dikhawatirkan

strategi, lama mempersulit merebut peluang yang ada sekaligus meningkatkan kinerja organisasi.

4. Kuadran IV (negatif, negatif)

Posisi ini menandakan sebuah organisasi yang lemah dalam menghadapi tantangan besar. Strategi yang direkomendasikan adalah Strategi Bertahan hidup, yang berarti keadaan internal organisasi menghadapi dilema pilihan. Oleh karena itu, organisasi didorong untuk menggunakan strategi bertahan hidup yang mengelola efisiensi internal untuk mencegah mereka jatuh lebih jauh. Strategi ini dipertahankan sebagai salah satu teras meningkatkan.

3.11 Matriks SWOT

Matriks SWOT adalah alat untuk menyusun faktor-faktor strategis organisasi, mampu menggambarkan dengan jelas bagaimana menyelaraskan peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi organisasi dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahannya. Ada empat strategi dalam matriks ini, yaitu:

1. Strategi SO (*Strength- Opportunity*)

Strategi SO adalah strategi yang ditentukan oleh cara berpikir organisasi, yaitu dengan menggunakan seluruh kekuatan internal untuk memanfaatkan peluang eksternal. Jika sebuah perusahaan memiliki kelemahan yang besar, maka perusahaan kesulitan untuk mengatasinya dan mengubahnya menjadi sebuah kekuatan. Ketika sebuah organisasi menghadapi ancaman besar, maka perusahaan berusaha menghindarinya untuk fokus pada peluang.

2. Strategi WO (*Weakness- Opportunity*)

Strategi WO adalah strategi yang bertujuan untuk memperbaiki kelemahan internal dengan memanfaatkan peluang eksternal. Terkadang peluang besar muncul, tetapi perusahaan memiliki kelemahan internal yang menghalangi mereka untuk memanfaatkan peluang tersebut.

3. Strategi ST (*Strength- Threats*)

Strategi ST adalah strategi yang menggunakan kekuatan organisasi untuk menghindari atau mengurangi dampak ancaman eksternal. Hal ini tidak berarti

bahwa suatu organisasi yang kuat harus selalu menghadapi ancaman secara langsung di lingkaran eksternal.

4. Strategi WT (*Weakness- Threats*)

Strategi WT adalah strategi yang didasarkan pada tindakan defensif untuk mengurangi kelemahan internal dan menghindari ancaman eksternal. Untuk jelasnya, berikut ini adalah delapan langkah penentuan strategi dengan menggunakan matriks SWOT. Langkah-langkah yang dimaksud adalah:

- 1) Membuat daftar peluang dan ancaman eksternal perusahaan, masukkan ke dalam tabel EFE (*External Factors Evaluation*)
- 2) Membuat daftar kekuatan dan kelemahan kunci internal perusahaan, masukkan ke dalam tabel IFE (*Internal Factors Evaluation*)
- 3) Gabungkan kekuatan-kekuatan internal dan peluang-peluang eksternal dan catat hasilnya dalam sel strategi SO.
- 4) Gabungkan kelemahan-kelemahan internal dan peluang-peluang eksternal dan catat hasilnya dalam sel strategi WO.
- 5) Gabungkan kekuatan-kekuatan internal dan ancaman-ancaman eksternal dan catat hasilnya dalam sel strategi ST.
- 6) Gabungkan kelemahan-kelemahan internal dan ancaman-ancaman eksternal dan catat hasilnya dalam sel strategi WT.

3.12 Matriks Analisis SWOT

Setelah menggunakan posisi kuadran SWOT selanjutnya dapat menyusun strategi dengan melihat kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman.

Berikut adalah contoh matriks analisis SWOT ditunjukkan pada contoh Tabel 3.8 dibawah ini:

Tabel 3. 8 Matriks Analisis SWOT

IFE →	Strenght (Kekuatan)	Weakness (Kelemahan)
EFE ↓	Oppurtunity (Peluang)	Threat (Ancaman)
	<i>S – O Strategy</i>	<i>W – O Strategy</i>
	<i>S - T Strategy</i>	<i>W – T Strategy</i>

(Sumber: Fred R. David, 2009)