

BAB I. METODE PENELITIAN

1.1 Waktu dan Tempat Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Safena Florist Kecamatan Ciburupan Kabupaten Garut. Penelitian dimulai pada maret dengan tahapan kegiatan mencakup Perencanaan Penelitian, Survey Pendahuluan, Inventarisasi Pustaka, serta Penulisan. Adapun waktu penelitian dari bulan maret sampai dengan bulan agustus dan terbagi dalam beberapa tahap sebagai berikut :

Tabel 4. Tahapan dan Waktu Penelitian

Tahapan Kegiatan	Maret 2020	April 2021	Mei 2021	Juni 2021	Juli 2021	Agustus 2021
Perencanaan Kegiatan	■					
Survei Pendahuluan	■	■				
Penulisan Skripsi		■	■			
Seminar Skripsi			■			
Revisi Proposal Skripsi				■		
Pengumpulan Data				■		
Pengolahan dan Analisis Data				■		
Penulisan Hasil Penelitian					■	
Seminar Kolokium						■
Revisi Kolokium						■
Sidang Skripsi						■
Revisi Skripsi						■

1.2 Metode Penelitian

Metode penelitian merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode studi kasus yaitu metode yang bertujuan untuk mempelajari dan

menyelidiki suatu kejadian atau fenomena mengenai individu, seperti riwayat hidup seseorang yang menjadi objek penelitian. Bimo Walgito juga menyatakan bahwa dibutuhkan banyak informasi dan integrasi data yang diperoleh dari metode lain untuk mendapatkan informasi mendalam pada metode studi kasus yang dilakukan (Bimo Walgito 2010). pada produksi bunga potong di Safena Florist Kecamatan Cisarupan, Kabupaten Garut.

1.2.1 Penentuan Lokasi

Penentuan lokasi penelitian dilakukan dengan sengaja (*purposive*), yaitu lokasi penelitian dipilih dengan sengaja karena alasan-alasan tertentu yang disesuaikan dengan tujuan penelitian (Singarimbun dan Effendi, 1998). dengan pertimbangan bahwa Safena Florist merupakan unit bisnis yang sudah cukup lama berada dalam dalam bisnis bunga potong krisan serta mempunyai prospek yang bagus.

Safena Florist Kecamatan Cisarupan, Kabupaten Garut, dipilih dengan pertimbangan bahwa Safena Florist merupakan salah satu tempat yang menjalankan kegiatan budidaya bunga potong yang sudah lama berdiri di kabupaten Garut

1.2.2 Penentuan responden

Penentuan responden dalam penelitian ini ditentukan dengan metode *Purposive Sampling*, yaitu teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu (Sugiyono, 2016).

Dalam penelitian ini peneliti mengambil sebanyak empat orang responden, dimana responden tersebut diharapkan dapat memberikan informasi yang mendalam terhadap permasalahan yang dibutuhkan dalam penelitian, diantaranya:

1. Satu orang pemilik Safena Florist, untuk dapat mengetahui lebih dalam terhadap Safena Florist.
2. Satu orang pengelola Safena Florist, karena pengelola Safena Florist bunga potong krisan mengetahui kekurangan serta kelebihan dalam melaksanakan segala kegiatan.
3. Satu orang konsumen Safena Florist.

4. Satu orang penyuluh setempat.

1.3 Jenis dan Pengambilan Data

Data yang diperoleh untuk penelitian ini meliputi :

- 1) Data Primer adalah data yang bersumber dari hasil observasi dan wawancara mendalam (*In-depth Interview*) langsung dengan responden yang terlibat dalam penelitian yang merupakan faktor internal dan eksternal.
- 2) Data Sekunder adalah data pendukung yang diperoleh dari berbagai sumber kepustakaan, jurnal penelitian, serta instansi yang terkait dengan penelitian berupa data-data Safena Florist yang dianggap kompeten dengan permasalahan yang berkaitan dengan penelitian.

1.4 Definisi dan Operasionalisasi Variabel

- 1) Strategi Pengembangan adalah upaya untuk melakukan analisis terhadap kondisi lingkungan kawasan baik internal yang meliputi kelemahan dan kekuatan dan kondisi lingkungan eksternal yaitu peluang dan ancaman yang akan dihadapi, kemudian diambil alternatif untuk menentukan strategi yang harus dilakukan.
- 2) Lingkungan Internal merupakan keadaan yang menggambarkan kekuatan (*strenghths*) dan kelemahan (*weaknesses*) yang akan dimiliki dan berpengaruh langsung terhadap kinerja efektif dalam pengembangan kegiatan budidaya bunga potong krisan.
- 3) Lingkungan Eksternal merupakan keadaan yang menggambarkan peluang (*opportunities*) dan ancaman (*treaths*) yang akan dihadapi serta memberikan dampak terhadap pengembangan budidaya bunga potong krisan.
- 4) *Strenghths* adalah berbagai kekuatan dalam kegiatan budidaya bunga potong krisan :
- 5) *Weaknesses* adalah berbagai kelemahan dalam kegiatan budidaya bunga potong krisan.
- 6) *Opportunities* adalah berbagai peluang dalam kegiatan budidaya bunga potong.
- 7) *Treaths* adalah berbagai ancaman dalam kegiatan budidaya bunga potong krisan.

1.5 Kerangka Analisis

Tahap pertama dalam penyusunan analisis adalah tahap pengumpulan data. Pada tahap ini data dapat dibedakan menjadi dua, yaitu data eksternal dan data internal. Model yang digunakan dalam tahap ini adalah Matrik Faktor Strategi Eksternal dan Matrik Faktor Strategi Internal.

1.5.1 Matrik Faktor Strategi Internal dan Eksternal

Matriks IFE digunakan menganalisis faktor-faktor internal perusahaan yang berkaitan dengan kekuatan dan kelemahan perusahaan. Menurut (David, 2006) alat perumusan strategi ini meringkas dan mengevaluasi kekuatan dan kelemahan utama dalam berbagai bidang fungsional dalam suatu usaha dan juga menjadi landasan untuk mengidentifikasi dan mengevaluasi hubungan diantara bidang-bidang tersebut Tabel 6.

Tabel 5. Format Matriks Internal Factor Evaluation (EFE)

Faktor Strategi Eksternal	Bobot	Rating	Skor Pembobotan
Kelemahan			
1			
2			
3			
Dst.			
Kekuatan			
1			
2			
3			
Dst.			
Total	1.00		

Tabel 6. Format Matriks Eksternal Factor Evaluation (IFE)

Faktor Strategi Internal	Bobot	Rating	Skor Pembobotan
Peluang			
1			
2			
3			
Dst.			
Ancaman			
1			
2			
3			
Dst.			
Total	1.00		

Matriks IFE dan EFE dapat dikembangkan dalam lima langkah sebagai berikut:

1. Identifikasikan Faktor-Faktor Eksternal dan Internal Perusahaan

Langkah pertama, tentukan faktor eksternal perusahaan yang berupa peluang dan ancaman yang ada. Kemudian dilanjutkan dengan mengidentifikasi faktor internal terpenting termasuk kekuatan maupun kelemahan yang ada pada perusahaan. Usahakan dalam mengidentifikasi faktor internal dan eksternal harus sespesifik mungkin, gunakan persentase, rasio dan angka perbandingan.

2. Pembobotan

Berikan bobot dengan kisaran 0 (tidak penting) sampai 1 (terpenting) pada setiap faktor. Bobot tertinggi diberikan kepada faktor-faktor yang memiliki pengaruh terbesar pada prestasi organisasi. Penentuan bobot menggunakan metode "Paired Comparison", metode tersebut digunakan untuk memberikan penilaian terhadap bobot setiap faktor penentu internal dan eksternal serta faktor-faktor dalam struktur industri. Penentuan bobot dari setiap faktor digunakan skala 1,2, dan 3. Bentuk dari nilai pembobotan tersebut dapat dilihat pada Tabel 7.

Tabel 7. Pembobotan

Faktor Strategi Internal/Eksternal	A	B	C	D	E	Total	Bobot
A	■					Xi	
B		■					
C			■				
D				■			
E					■		
Total							

Sumber : David, 2006

Penilaian bobot setiap variabel menggunakan skala 1, 2 dan 3 dimana arti nilai tersebut adalah sebagai berikut:

1 = Jika faktor horizontal kurang penting daripada faktor vertikal

2 = Jika faktor horizontal sama penting daripada faktor vertikal

3 = Jika faktor horizontal lebih penting daripada faktor vertikal

Bobot dari setiap faktor dengan menentukan proporsi nilai setiap faktor terhadap jumlah nilai keseluruhan faktor dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

3. Pemberian Peringkat / Rating

Pada matriks EFE, peringkat diberikan mulai dari 1 sampai 4 untuk setiap faktor eksternal, hal ini bertujuan untuk menunjukkan seberapa efektif strategi perusahaan saat ini. Arti angka dalam peringkat berbanding terbalik antara peluang dan ancaman. Skala nilai peringkat 1 sampai 4 peluang menunjukkan bahwa:

Peringkat 1 = Respon sangat rendah

Peringkat 2 = Respon rendah

Peringkat 3 = Respon tinggi

Peringkat 4 = Respon sangat tinggi

Pada pemberian peringkat analisis matriks IFE juga dimulai dari 1 sampai 4 tetapi dalam angka peringkat yang sama namun arti yang berlawanan, contoh pemberian peringkat kekuatan:

1 = Sangat kuat dibanding pesaing

2 = Kuat dibanding pesaing

3 = Lemah dibanding pesaing

4 = Sangat lemah dibanding pesaing.

4. Nilai yang Dibobot

Nilai pembobotan adalah hasil kali dari setiap bobot faktor dengan peringkat, penjumlahan dilakukan secara vertikal. Hal ini dilakukan untuk menentukan nilai yang dibobot pada setiap variabel.

5. Total Nilai

Jumlahkan total nilai yang dibobot untuk setiap variabel menentukan total nilai yang dibobot untuk perusahaan. Nilai total ini menunjukkan bagaimana perusahaan bereaksi terhadap faktor-faktor strategis eksternal dan internalnya. Total skor pembobotan berkisar antara 1 sampai 4. Pada Matriks EFE, total skor 4 menunjukkan bahwa perusahaan merespon peluang maupun ancaman yang dihadapi dengan baik. Sedangkan untuk Matriks IFE, total skor 4 berarti kondisi internal perusahaan baik.

Keterangan :

α_i = Bobot variabel ke-i

X_i = Nilai variabel ke- i

n = Jumlah variabel

$i = 1, 2, 3, \dots$

1.5.2 Matriks Matriks I-E (*Internal-Eksternal*)

Setelah mengetahui faktor-faktor peluang, ancaman, kekuatan, dan kelemahan perusahaan maka selanjutnya data tersebut dimasukkan ke dalam Matriks Internal-Eksternal (IE) untuk memperoleh strategi bisnis di tingkat korporat yang lebih tinggi.

		TOTAL SCORE IFE			
		KUAT	RATA - RATA	LEMAH	
		4,0	3,0	2,0	1,0
TOTAL SCORE EFE	TINGGI	I	II	III	
	MENENGAH	IV	V	VI	
	RENDAH	VII	VIII	IX	

Gambar 4. Matriks Internal-Eksternal (IE) Sumber: David (2006)

Total skor bobot IFE dalam matriks IE, ditempatkan pada sumbu X dan total skor bobot EFE pada sumbu Y. Total skor bobot IFE sebesar 1,0 hingga 1,99 menggambarkan posisi internal yang lemah, skor 2,0 hingga 2,99 adalah rata-rata, dan skor 3,00 hingga 4,0 adalah kuat. Begitu juga dengan sumbu y, total skor EFE dari 1,0 hingga 1,99 adalah pertimbangan rendah, 2,00 hingga 2,99 adalah menengah, dan skor 3,0 hingga 4,0 adalah tinggi.

Matriks IE dapat dibagi menjadi tiga daerah utama yang memiliki implikasi strategi berbeda yaitu :

1. *Growth and build* (tumbuh dan kembangkan) terdiri dari sel I, II, dan IV.

Strategi intensif (penetrasi pasar, pengembangan pasar, dan pengembangan produk) atau integratif (integrasi ke belakang, integrasi ke depan, dan integrasi horizontal) merupakan strategi yang sesuai untuk daerah ini.

2. *Hold and maintain* (jaga dan pertahankan) terdiri dari sel III, V, dan VII. Penetrasi pasar dan pengembangan produk adalah dua strategi yang umum digunakan untuk daerah ini.

3. *Harvest or divest* (panen atau divestasi). Sel VI, VIII, dan IX termasuk kedalam divisi ini. Strategi yang dapat digunakan diantaranya adalah strategi divestasi dan strategi likuidasi.

1.5.3 Analisis SWOT

Menurut David (2006) matriks kekuatan-kelemahan dan peluang-ancaman (Strength-Weaknesses-Threats-SWOT) adalah sebuah alat pencocokan yang penting yang membantu para manajer dalam mengembangkan empat jenis strategi: SO (kekuatan-peluang), WO (kelemahan-peluang), ST (kekuatan-ancaman), WT (kelemahan-ancaman). Mencocokkan faktor-faktor eksternal dan internal utama merupakan bagian tersulit dalam mengembangkan matriks SWOT dan membutuhkan penilaian yang baik.

Strategi SO menggunakan kekuatan internal perusahaan untuk memanfaatkan peluang eksternal. Organisasi pada umumnya akan menjalankan strategi WO, ST, atau WT agar dapat mencapai situasi dimana perusahaan dapat menerapkan strategi SO. Ketika suatu perusahaan memiliki kelemahan utama, maka perusahaan tersebut akan berusaha mengatasinya dan menjadikannya kekuatan. Ketika sebuah organisasi menghadapi ancaman utama, maka perusahaan tersebut akan berusaha menghindarinya untuk berkonsentrasi pada peluang.

Strategi WO bertujuan untuk memperbaiki kelemahan internal dengan memanfaatkan peluang eksternal. Strategi ST menggunakan kekuatan perusahaan untuk menghindari atau mengurangi pengaruh dari ancaman eksternal. Hal ini tidak berarti organisasi yang kuat harus selalu menghadapi ancaman lingkungan eksternalnya secara langsung.

Strategi WT adalah taktik defensif yang diarahkan pada pengurangan kelemahan internal dan menghindari ancaman eksternal. Sebuah organisasi yang menghadapi berbagai ancaman eksternal dan kelemahan internal akan berada pada posisi yang tidak aman. Pada kenyataannya, perusahaan harus berusaha untuk bertahan hidup, bergabung, mengurangi ukuran, mendeklarasikan kebangkrutan, atau memilih likuidasi.

Matriks SWOT disajikan dalam sel yang terdiri dari sembilan buah sel. Empat sel faktor kunci, empat sel strategi yang diberi nama SO, WO, ST dan WT, dikembangkan setelah menyelesaikan empat sel faktor kunci, diberi nama S, W, O, dan T. Terdapat delapan langkah yang terlibat dalam pembuatan matriks SWOT:

1. Faktor-faktor internal dan eksternal yang sudah diidentifikasi dari matriks IFE dan EFE, selanjutnya dicocokkan antara kekuatan internal dengan peluang eksternal, dan catat hasil strategi SO dalam sel yang ditentukan.
2. Mencocokkan kelemahan internal dengan peluang eksternal, dan catat hasil strategi WO dalam sel yang ditentukan.
3. Mencocokkan kekuatan internal dengan ancaman eksternal, dan catat hasil strategi ST dalam sel yang ditentukan.
4. Mencocokkan kelemahan internal dengan ancaman eksternal, dan catat hasil strategi WT dalam sel yang ditentukan.

Tujuan dari alat pencocokkan analisis SWOT pada tahap dua (Matching Stage) dalam konsep strategi David (2006) adalah untuk menghasilkan alternatif strategi yang layak, bukan untuk memilih strategi mana yang terbaik. Bentuk matriks SWOT dapat dilihat pada Gambar 5.

Internal Eksternal	KEKUATAN (<i>STRENGTH – S</i>)	KELEMAHAN (<i>WEAKNESSES – W</i>)
PELUANG (<i>OPPORTUNITY – O</i>)	Gunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	Atasi kelemahan dengan memanfaatkan peluang
ANCAMAN (<i>THREATS – T</i>)	Gunakan kekuatan untuk menghindari ancaman	Minimalkan kelemahan dan hindari ancaman

Gambar 5. Matriks SWOT (Strength, Weaknesses, Opportunities and Threats)

Sumber : David, 2006

1.5.4 QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*)

QSPM adalah alat yang direkomendasikan para ahli strategi untuk melakukan evaluasi pilihan strategi alternatif secara objektif berdasarkan *key succes* faktor internal eksternal yang telah diidentifikasi sebelumnya. Secara konseptual, tujuan QSPM adalah untuk menetapkan kemenarikan relatif (*relative attractiveness*) dari strategi-strategi yang telah dipilih, untuk menentukan strategi mana yang dianggap paling baik untuk diimplementasikan (Umar dan Husein, 2001).

QSPM menggunakan input dari analisis tahap 1 (tahap input) dan hasil dari pencocokkan dari analisis tahap 2 untuk menentukan secara obyektif di antara alternatif strategi.

Berikut adalah langkah-langkah dalam membuat QSPM (David, 2006):

1. Membuat daftar peluang/ancaman eksternal dan kekuatan/kelemahan internal kunci perusahaan pada kolom kiri dalam QSPM. Informasi harus diambil secara langsung dari matriks EFE dan IFE.
2. Memberikan bobot untuk masing-masing faktor internal dan eksternal, bobot ini identik dengan yang ada pada Matriks EFE dan IFE. Bobot disajikan dalam kolom di samping kanan faktor keberhasilan kunci eksternal dan internal.
3. Mengevaluasi matriks tahap 2 (pencocokan), dan identifikasi alternatif strategi yang harus dipertimbangkan organisasi untuk diterapkan.
4. Menentukan nilai daya tarik (*Attractiveness Scores- AS*). Nilai daya tarik ditentukan dengan mengevaluasi masing-masing faktor internal atau faktor eksternal kunci. Nilai daya tarik harus diberikan untuk masing-masing strategi dengan mengindikasikan daya tarik relatif dari satu strategi atas strategi lainnya, dengan mempertimbangkan faktor tertentu. Jangkauan untuk nilai daya tarik adalah 1= tidak menarik, 2= agak menarik, 3= cukup menarik, 4= sangat menarik.
5. Menghitung Total Nilai Daya Tarik (*Total Attractiveness Score*). Total nilai daya tarik didefinisikan sebagai produk dari pengalian bobot (langkah 2) dengan nilai daya tarik (langkah 4) dalam masing-masing baris. Total nilai daya tarik mengindikasikan daya tarik relatif dari masing-masing alternatif strategi, dengan

hanya mempertimbangkan pengaruh faktor keberhasilan kunci internal atau eksternal yang terdekat. Semakin tinggi total nilai daya tarik, semakin menarik alternatif strategi tersebut (dengan hanya mempertimbangkan faktor keberhasilan kunci terdekat).

6. Menghitung Penjumlahan total nilai daya tarik. Menambahkan total nilai daya tarik dalam masing-masing kolom strategi dari QSPM. Penjumlahan total nilai daya tarik (STAS) mengungkapkan strategi mana yang paling menarik dari setiap set alternatif. Nilai yang lebih tinggi mengindikasikan strategi yang menarik, mempertimbangkan semua faktor internal dan eksternal yang relevan yang dapat mempengaruhi keputusan strategis.

Tabel 8. Format Dasar Matriks QSPM

Faktor- faktor Kunci Faktor Faktor Kunci Eksternal	Bobot	Alternatif Strategi					
		Strategi 1		Strategi 2		Strategi 3	
		AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
Kekuatan							
-							
-							
Kelemahan							
-							
-							
Peluang							
-							
-							
Ancaman							
-							
-							
Total							

Sumber: David (2006)

Keterangan: AS = Nilai Daya Tarik

TAS = Total Nilai Daya Tarik