

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Penelitian pada dasarnya merupakan suatu pencarian (*inguiry*), menghimpun data, mengadakan pengukuran, analisis, sintesis, membandingkan, mencari hubungan menafsirkan hal-hal yang bersifat teka-teki. Kegiatan pencarian dapat dibedakan berdasarkan cara atau metode pencariannya (*mode of inguiry*) atau metode penelitian. Metode penelitian merupakan rangkaian cara atau kegiatan pelaksanaan penelitian yang didasari oleh asumsi-asumsi dasar, pandangan-pandangan filosofis dan ideologis, pertanyaan dan isu-isu yang dihadapi.⁶⁰

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Penelitian deskriptif adalah penelitian yang dilaksanakan untuk mengetahui nilai variable itu sendiri, baik satu variable atau lebih (*independent*) tanpa membandingkan, atau menghubungkan antara variable dengan yang lain, hanya memberikan gambaran saja tanpa ada intervensi dari peneliti.⁶¹

⁶⁰Nana Syaodih Sukmadinata, *Metode Penelitian Pendidikan*, (Bandung:PT Remaja Rosdakarya,2015), hal.52

⁶¹Rokhmat Subagiyo, *Metode Penelitian Ekonomi Islam: Konsep dan Penerapan*, (Jakarta:Alim's Publishing Jakarta,2017), hal.13

B. Lokasi Penelitian

Mengingat penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, maka peneliti harus langsung melaksanakan penelitian di lapangan. Penelitian ini dilaksanakan pada UMKM Sekar Arum yang tepatnya berada di Desa Sukosewu Gandusari Blitar. pada UMKM Sekar Arum tersebut memiliki beberapa anggota. Untuk melakukan penelitian secara lebih mendalam peneliti juga harus melaksanakan penelitian di beberapa rumah masyarakat yang tergabung dalam UMKM Sekar Arum tersebut. Lokasi tersebut dipilih karena UMKM Sekar Arum ini sudah menghasilkan produk-produk unggulan yang sangat beragam dan telah mendapatkan prestasi dalam kegiatan lomba Desa tingkat Provinsi. Hanya saja dalam sistem pemasarannya yang masih kurang efektif.

C. Kehadiran Peneliti

Kehadiran peneliti dalam penelitian ini sangat diperlukan, karena pada pendekatan kualitatif dalam proses pengumpulan data dilakukan oleh peneliti sendiri, yang di istilahkan sebagai *human instrument* atau *key instrument* artinya dalam penelitian kualitatif peneliti sendiri yang bertindak selaku instrumen penelitian, sementara instrument lainnya berupa buku catatan, alat rekam, dan kamera.⁶² Dengan begitu kedudukan seorang peneliti dalam penelitian kualitatif merupakan alat penelitian yang utama dan paling penting. Kemampuan peneliti untuk melakukan observasi ataupun wawancara terhadap

⁶²Andi Prastowo, *Metode Penelitian Kualitatif Dalam Perspektif Rancangan Penelitian*, (Jogjakarta:Ar-Ruzz Media,2014), hal.43

informan akan menentukan data apa yang akan diperolehnya sesuai dengan yang dibutuhkan peneliti.

Sebagai instrumen kunci, peneliti dituntut untuk dapat memahami berbagai perilaku para informan, interaksi antar informan, aktivitas yang dilakukan oleh para informan, membaca gerak muka, serta mendalami perasaan dan nilai yang terkandung dalam ucapan atau perbuatan informan. Kemahiran peneliti untuk melakukan observasi dan wawancara sangat menentukan data yang akan diperolehnya. Tentunya dalam posisi ini ketrampilan mengambil data sangat diperlukan oleh peneliti. Dengan begitu, berhasil atau tidaknya dalam penelitian ini lebih tergantung dalam kemampuan peneliti mengumpulkan data.

Sebelum peneliti melakukan penelitian secara resmi di tempat penelitian, peneliti terlebih dahulu harus datang ke tempat penelitian yaitu pada UMKM Sekar Arum di Sukosewu Gandusari Blitar, untuk meminta izin secara lisan kepada ketua UMKM Sekar Arum untuk melakukan penelitian dan menanyakan beberapa pertanyaan seputar kondisi dan masalah yang dihadapi oleh UMKM Sekar Arum. Ketika penelitian secara resmi berlangsung, peneliti dibantu oleh ketua, anggota, serta pihak-pihak yang ikut andil dalam UMKM Sekar Arum tersebut. Peneliti secara bertahap dan aktif menggali informasi-informasi yang dibutuhkan dan menuliskan data yang diperoleh.

D. Data Dan Sumber Data

Menurut sumbernya data penelitian digolongkan sebagai sumber data primer dan sumber data sekunder.

a. Sumber Data Primer

Sumber data primer adalah data yang diperoleh seorang peneliti dari sumber pertama atau informan secara perseorangan melalui teknik wawancara yang memiliki banyak informasi atau data terkait yang dibutuhkan peneliti.⁶³

b. Sumber Data Sekunder

Sumber data sekunder adalah data berupa bacaan yang diperoleh peneliti dari buku-buku yang berhubungan dengan objek penelitian, hasil penelitian dalam bentuk laporan, dan skripsi, yang dijadikan acuan dalam pembuatan skripsi.⁶⁴ Sumber data sekunder yang dipakai oleh peneliti adalah beberapa sumber yang berkaitan dengan dengan judul skripsi peneliti, seperti buku tentang strategi pemasaran, manajemen strategik, maupun buku metodologi penelitian.

Dalam penelitian ini data yang digunakan sebagian besar berasal dari data primer, yaitu sumber data yang langsung diberikan kepada pengumpul data. Data yang diperoleh peneliti ini berasal dari hasil kuesioner, observasi, wawancara, dan dokumentasi dengan pihak-pihak yang bersangkutan dengan UMKM Sekar Arum Sukosewu Gandusari Blitar.

E. Teknik Pengumpulan Data

⁶³Husein Umar, *Metode Penelitian untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*, (Jakarta:PT Raja Grafindo Persada,2011), hal. 42

⁶⁴Zainuddin Ali, *Metode Penelitian Hukum*, (Jakarta:Sinar Grafika,2014), hal. 106

Untuk mendapatkan data yang dibutuhkan dalam penelitian, maka diperlukan suatu teknik untuk pengumpulan data. Teknik pengumpulan data yaitu cara yang dapat digunakan oleh peneliti guna memperoleh data-data yang diperlukan dalam penelitian. Untuk memperoleh data-data yang relevan, peneliti menggunakan beberapa metode pengumpulan data kualitatif, yaitu :

a. Kuesioner

Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang efisien bila peneliti tahu dengan pasti variabel yang akan diukur dengan dan tahu apa yang bisa diharapkan dari responden. Selain itu, kuesioner juga cocok digunakan bila jumlah responden cukup besar dan tersebar di wilayah yang luas. Kuesioner dapat berupa pertanyaan/pernyataan tertutup atau terbuka, dapat diberikan kepada responden secara langsung atau dikirim melalui pos, atau internet.

Bila penelitian dilakukan pada lingkup yang tidak terlalu luas, sehingga kuesioner dapat diantarkan langsung dalam waktu tidak terlalu lama, maka pengiriman kuesioner kepada responden tidak perlu melalui pos. Dengan adanya kontak langsung antara peneliti dengan responden akan menciptakan suatu kondisi yang cukup baik, sehingga responden dengan sukarela akan memberikan data obyektif dan cepat.⁶⁵

b. Observasi

⁶⁵Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2016), hal.142

Observasi atau pengamatan adalah metode pengumpulan data yang dilakukan oleh peneliti untuk mengumpulkan data-data penelitian melalui pengamatan dan panca indra terhadap kegiatan di tempat penelitian yang sedang terjadi.⁶⁶ Jadi, observasi dapat dilakukan melalui penglihatan, penciuman, pendengaran, perabaan, dan mulut, apa yang dikatakan oleh informan sebenarnya adalah pengamatan secara langsung. Dalam artian penelitian observasi dapat dilakukan seperti halnya dengan menggunakan rekaman gambar dan rekaman suara.⁶⁷

Dalam hal ini peneliti menggunakan observasi yaitu teknik pengumpulan data dimana peneliti mengadakan pengamatan langsung ketempat penelitian (tempat studi kasus) di UMKM Sekar Arum Sukosewu Gandusari Blitar. Dalam kegiatan pengamatan ini peneliti melihat langsung mulai dari proses pengolahan sampai proses pengemasan beberapa produk UMKM Sekar Arum. Dengan hal ini dapat diketahui secara langsung dan lebih jelas bagaimana fakta yang terjadi dengan tujuan agar hasil dari penelitian tercapai.

c. Wawancara

Wawancara adalah salah satu metode pengumpulan data dengan mendapatkan informasi secara langsung antara peneliti dengan informan, hal ini dilakukan dengan sistem tanya jawab yaitu peneliti memberikan

⁶⁶M. Burhan Bungin, *Penelitian Kualitatif*, (Jakarta:Kencana,2008), hal.115

⁶⁷Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, (Jakarta:PT Rineka Cipta,2006), hal.157

beberapa pertanyaan terhadap informan berkaitan dengan kondisi objek yang diteliti dan informan memberikan jawaban dari pertanyaan peneliti. Kegiatan ini dilakukan secara lisan dan tatap muka langsung.⁶⁸ Menurut Bingham dan Moore sebagaimana yang dikutip oleh Rhenald Kasali, wawancara adalah percakapan antara peneliti dan informan dengan suatu pembahasan yang dituju dalam sebuah penelitian, untuk wawancara kualitatif, yakni ketika peneliti dan informan menjadi teman dalam percakapan.⁶⁹

Berdasarkan uraian di atas dapat dinyatakan bahwa, metode wawancara adalah cara mengumpulkan data dengan jalan tanya jawab antara peneliti dan informan yang dilakukan secara menyeluruh dan berdasarkan kepada tujuan peneliti. Ketika melakukan wawancara secara mendalam kepada informan UMKM Sekar Arum guna mendapatkan data-data yang dibutuhkan dalam penelitian, peneliti membuat daftar pertanyaan yang diberikan kepada informan dalam bentuk kalimat tanya dan juga ditambah dengan pertanyaan-pertanyaan spontan ketika wawancara berlangsung dengan melihat kondisi yang benar-benar terjadi saat wawancara.

d. Dokumentasi

Dokumentasi adalah metode yang digunakan oleh seorang peneliti dengan cara mencatat kejadian-kejadian yang ada di lapangan serta

⁶⁸Joko Subagyo, *Metode Penelitian Dalam Teori dan Praktek*, (Jakarta:PT. Rineka Cipta,2006), hal.39

⁶⁹RhenaldKasali, *Metode-MetodeRisetKualitatif*, (Bandung:PTBentang Pustaka,2008), hal.259

pengumpulan informasi-informasi yang didapatkan yang berkaitan dengan masalah yang diteliti, yakni buku, catatan harian, foto-foto dan lain-lain yang memiliki keterkaitan dengan masalah yang diteliti.⁷⁰ Dokumen merupakan data dari hasil penelitian yang siap dipakai oleh peneliti untuk memenuhi tugas penelitian, dengan adanya dokumentasi menunjukkan bahwa peneliti benar-benar melakukan penelitian di tempat yang dijadikan penelitian.

Dengan teknik ini peneliti juga membutuhkan data tertulis dari pihak objek penelitian. Dalam penelitian ini, data yang dibutuhkan oleh peneliti antara lain yaitu sejarah atau profil usaha, struktur organisasi, data penjualan, foto-foto produk yang dihasilkan, fasilitas dalam proses produksi, proses pengemasan produk, yang dapat menyempurnakan penelitian ini.

F. Teknik Analisis Data

Bogdan dan Biklen menyatakan bahwa, analisis data adalah proses pencarian dan pengaturan secara sistematis hasil wawancara, catatan-catatan dan bahan-bahan yang dikumpulkan untuk meningkatkan pemahaman terhadap semua hal yang dikumpulkan dan memungkinkan menyajikan apa yang ditemukan.⁷¹ Analisis data kualitatif sangat berkaitan dengan reduksi data dan interpretasi data. Dilihat dari jenisnya, analisis data dibagi menjadi beberapa jenis. Pertama, analisis deskriptif. Analisis deskriptif merupakan analisis yang menggunakan pemaparan data secara sistematis dan logis dari setiap aspek

⁷⁰Nyoman Kutha Ratna, *Metodologi Penelitian*, (Yogyakarta:Pustaka Pelajar,2010), hal.234

⁷¹Imam Gunawan, *Metode Penelitian Kualitatif : Teori dan Praktik*, (Jakarta :Bumi Aksara,2015), hal.210

yang diteliti. Kedua, analisis induktif yaitu proses yang berangkat dari fakta yang khusus atau peristiwa-peristiwa yang konkrit kemudian ditarik generalisasi yang mempunyai sifat umum. Dalam penelitian ini menggunakan analisis data deskriptif yaitu analisis data yang menggunakan pemaparan data secara sistematis dan logis.

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan analisis SWOT, maka langkah pertama yaitu data-data yang diperoleh dianalisis terlebih dahulu dengan menganalisis faktor internal dan eksternal. Tahap pertama adalah tahap masukan dengan menggunakan matrik IFE (*Internal Factor Evaluation*) untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang kekuatan dan kelemahan yang dihadapi perusahaan. Matrik EFE (*Eksternal Factor Evaluation*) digunakan untuk mengidentifikasi faktor-faktor peluang dan ancaman yang dihadapi perusahaan. tahap kedua adalah pencocokan yaitu mencocokkan faktor-faktor internal dengan eksternal untuk menciptakan strategi. Tahap ini menggunakan matrik IE, matrik *Grand Strategy*, dan matrik SWOT untuk memperoleh alternatif strategi berdasarkan kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dihadapi perusahaan. Tahap ketiga yaitu mengambil keputusan terhadap strategi-strategi yang dibuat. Pemilihan dan penentuan strategi yang terbaik menggunakan matrik QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*).

1. Tahap Pengumpulan Data

Tahap ini pada dasarnya tidak hanya sekedar kegiatan pengumpulan data, tetapi juga merupakan suatu kegiatan pengklasifikasian dan pra-

analisis. Pada tahap ini dapat dibedakan menjadi dua, yaitu data eksternal dan data internal. Model yang dipakai pada tahap ini terdiri dua tahap, yaitu:

a. Matrik IFE

Setelah faktor-faktor strategi internal perusahaan diidentifikasi, suatu tabel IFAS (*Internal Factors Analysis Summary*) disusun untuk merumuskan faktor-faktor strategi internal tersebut dalam kerangka Strength and Weakness perusahaan. Tahapnya adalah:⁷²

- 1) Tentukan faktor-faktor yang menjadi kekuatan serta kelemahan perusahaan dalam kolom 1.
- 2) Beri bobot masing-masing faktor tersebut dengan skala mulai dari 1,0 (paling penting) sampai dengan 0,0 (tidak penting), berdasarkan pengaruh faktor-faktor tersebut terhadap posisi strategis perusahaan. (Semua bobot tersebut jumlahnya tidak boleh melebihi skor total 1,00).
- 3) Hitung rating (dalam kolom 3) untuk masing-masing faktor dengan memberikan skala mulai dari 4 (outstanding) sampai dengan 1 (poor), berdasarkan pengaruh faktor tersebut terhadap kondisi perusahaan yang bersangkutan.
- 4) Kalikan bobot pada kolom 2 dengan rating pada kolom 3, untuk memperoleh faktor pembobotan dalam kolom 4. Hasilnya berupa skor pembobotan untuk masing-masing faktor yang nilainya bervariasi mulai dari 4,0 (outstanding) sampai 0,0 (poor).

⁷²Fred R. David, *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*, (Jakarta:Gramedia Pustaka Utama, 2014), hal.22

- 5) Gunakan kolom 5 untuk memberikan komentar atau catatan mengapa faktor-faktor tertentu dipilih dan bagaimana skor pembobotan dihitung.
- 6) Jumlahkan skor pembobotan (pada kolom 4), untuk memperoleh total skor pembobotan bagi perusahaan yang bersangkutan. Nilai total ini menunjukkan bagaimana perusahaan tertentu bereaksi terhadap faktor-faktor strategis internalnya. Total skor ini dapat digunakan untuk membandingkan perusahaan ini dengan perusahaan lainnya dalam kelompok industri yang sama.

Tabel 3.1 Matrik IFE (*Internal Factor Evaluation*)

<i>Critical Success Factors</i>	Bobot	Rating	Skor
Kekuatan			
Kelemahan			

Dapat disimpulkan dalam tahapan pengumpulan data ini menunjukkan kinerja perusahaan yang dapat ditentukan oleh hasil temuan dalam faktor internal dan eksternal, dimana selanjutnya hasil temuan akan diolah pada tahap analisis atau pencocokan.

b. Matrik EFE

Sebelum membuat matrik faktor strategi eksternal, kita perlu mengetahui terlebih dahulu faktor strategi eksternal (EFAS) berikut ini adalah cara-cara penentuan faktor strategi eksternal (EFAS):⁷³

- 1) Susunlah dalam kolom 1 (5 sampai dengan 10 peluang dan ancaman).
- 2) Beri bobot masing-masing faktor dalam kolom 2, mulai dari 1,0 (sangat penting) sampai dengan 0,0 (tidak penting). Faktor-faktor tersebut kemungkinan dapat memberikan dampak pada faktor strategis.
- 3) Hitung rating (dalam kolom 3) untuk masing-masing faktor dengan memberikan skala mulai dari 4 (outstanding) sampai dengan 1 (poor) berdasarkan pengaruh faktor tersebut terhadap kondisi perusahaan yang bersangkutan.
- 4) Kalikan bobot pada kolom 2 dengan rating pada kolom 3, untuk memperoleh faktor pembobotan dalam kolom 4. Hasilnya berupa skor pembobotan untuk masing-masing faktor yang nilainya bervariasi mulai dari 4,0 (outstanding) sampai dengan 1,0 (poor).
- 5) Gunakan kolom 5 untuk memberikan komentar atau catatan mengapa faktor-faktor tersebut dipilih dan bagaimana skor pembobotannya dihitung.
- 6) Jumlahkan skor pembobotan (pada kolom 4), untuk memperoleh total skor pembobotan bagi perusahaan yang bersangkutan. Nilai total ini menunjukkan bagaimana perusahaan tertentu bereaksi terhadap faktor-

⁷³*Ibid.*, hal.24

faktor strategis eksternalnya. Total skor ini dapat digunakan untuk membandingkan perusahaan ini dengan perusahaan lainnya dalam kelompok industri yang sama.

Tabel 3.2 Matrik EFE (*External Factor Evaluation*)

<i>Critical Success Factors</i>	Bobot	Rating	Skor
Peluang			
Ancaman			

2. Tahap Analisis

Setelah mengumpulkan semua informasi yang berpengaruh terhadap kelangsungan perusahaan, tahap selanjutnya adalah memanfaatkan semua informasi tersebut dalam model-model kuantitatif perumusan strategi. Sebaiknya kita menggunakan beberapa model sekaligus, agar dapat memperoleh analisis yang lebih lengkap dan akurat. Model yang dapat dipergunakan adalah sebagai berikut:

a. Matrik IE

Matrik Internal Eksternal (IE) menempatkan berbagai divisi dari suatu organisasi dalam sembilan sel. Matriks IE serupa dengan matrik BCG dalam arti keduanya menempatkan berbagai divisi dari organisasi di dalam diagram skematis, sehingga keduanya disebut matrik portofolio. Matrik IE didasarkan pada dua dimensi kunci : total nilai IFE yang diberi

bobot pada sumbu-x dan total nilai EFE yang diberi bobot pada sumbu-y. Ingat bahwa setiap divisi dari organisasi harus menyusun matrik IFE dan matrik EFE untuk bagian dari organisasi tersebut. dari total nilai yang dibobot dari setiap divisi, dapat disusun matrik IE pada tingkat korporasi. Pada sumbu x matrik IE, total nilai IFE yang dibobot dari 1,0 sampai 1,99 menunjukkan posisi internal yang lemah, nilai 2,0 sampai 2,99 dianggap sedang, sedangkan nilai 3,0 sampai 4,0 dianggap kuat. Demikian pula pada sumbu y, total nilai EFE yang diberi bobot dari 1,0 sampai 1,99 dianggap rendah, nilai 2,0 sampai 2,99 dianggap sedang, sedangkan nilai 3,0 sampai 4,0 dianggap tinggi.⁷⁴

Matrik IE merupakan perpaduan strategis antara analisis IFAS dan EFAS. Matrik IE dianalisis guna mengetahui posisi organisasi saat ini dan merumuskan strategi yang dapat diterapkan oleh organisasi. Lebih jelasnya lihat pada diagram dibawah ini:

Gambar 3.1 Matrik IE

TOTAL SKOR IFE		
KUAT	SEDANG	LEMAH
(3,0-4,0)	(2,0-2,99)	(1,0-1,99)
I	II	III

KUAT
(3,0-4,0)

⁷⁴Fred R. David, *Manajemen Strategis: Konsep-Konsep*, (Jakarta:PT Indeks,2004), hal.302

IV	V	VI	SEDANG (2,0-2,99)
VII	VIII	IX	LEMAH (1,0-1,99)

TOTAL SKOR EFE

Matrik Internal dan Eksternal (IE) dapat dibagi menjadi tiga strategi utama yang mempunyai implikasi strategi yang berbeda. Tiga strategi utama tersebut adalah sebagai berikut:⁷⁵

- 1) Pertama, ketentuan untuk divisi-divisi yang masuk dalam sel I, II, atau IV, dapat digambarkan sebagai tumbuh dan membangun (*grow and build*). Strategi yang intensif (penetrasi pasar, pengembangan pasar, dan pengembangan produk) atau integrasi (integrasi ke belakang, integrasi ke depan, dan integrasi horizontal) bisa menjadi yang paling tepat bagi divisi-divisi ini.
- 2) Kedua, divisi-divisi yang masuk dalam sel III, V atau VII dapat ditangani dengan baik melalui strategi menjaga, dan mempertahankan (*hold and maintain*), penetrasi pasar dan pengembangan produk adalah dua strategi yang paling banyak digunakan dalam jenis divisi ini.

⁷⁵Fred R. David, *Manajemen Strategis...*, hal.344

3) Ketiga, ketentuan umum untuk divisi yang masuk dalam sel VI, VIII, atau IX adalah panen atau divestasi (*harvest or divest*). Organisasi yang berhasil mampu mencapai portofolio bisnis yang masuk atau berada di seputar sel I dalam matrik IE.

b. Matrik *Grand Strategy*

Matrik *Grand Strategy* terdiri dari empat kuadran yang terbentuk dari dua dimensi untuk memilih strategi, yaitu posisi dalam persaingan (*competitive position*) dan pertumbuhan pasar industri (*market growth*). Posisi kompetitif perusahaan dinilai dari besarnya pasar atau sumber daya yang saat ini bisa diperoleh oleh perusahaan relatif terhadap perusahaan-perusahaan pesaingnya. Semakin besar pasar atau sumberdaya yang diperoleh maka posisi kompetitif perusahaan tersebut semakin tinggi. Sedangkan ukuran besar kecilnya tingkat pertumbuhan pasar industri dapat ditentukan berdasarkan kesepakatan bersama (setelah mendapat masukan mengenai tingkat pertumbuhan pasar di industri-industri yang lain), atau mengikuti konsep yang umum digunakan, yaitu tingkat pertumbuhan diatas 10% dikategorikan sebagai pertumbuhan yang cepat sedangkan tingkat pertumbuhan dibawah 10% dikategorikan sebagai pertumbuhan yang lambat.⁷⁶

Penelitian ini menunjukkan bahwa kineja perusahaan ditentukan oleh kombinasi faktor internal dan eksternal. Kedua faktor tersebut harus dipertimbangkan dalam analisis SWOT. Setelah dilakukan analisis

⁷⁶Tedjo Tripomo, *Manajemen Strategi*, (Bandung:Rekayasa Sains,2005), hal.158

SWOT maka proses selanjutnya adalah proses pemilihan strategi. Grand Strategi bisa ditentukan dengan melihat kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman perusahaan antara lain: strategi pertumbuhan (*growth strategy*), strategi stabilitas (*stability strategy*), strategi pencairan (*retrenchment strategy*), dan strategi diverifikasi. Agar lebih jelas, lihat diagram dibawah ini.

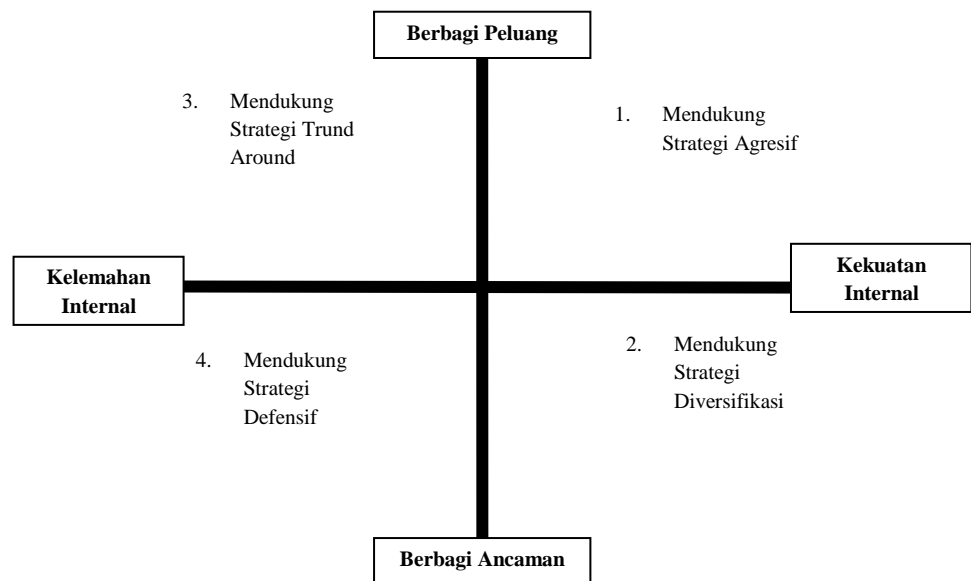
Keterangan:⁷⁷

- 1) Kuadran 1 merupakan situasi yang 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*).
- 2) 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 atau pasar).
- 3) Kuadran 3 perusahaan menghadapi peluang pasar sangat besar, tetapi dilain pihak, perusahaan menghadapi beberapa kendala atau kelemahan internal. Fokus strategi perusahaan ini adalah meminimalkan masalah-masalah internal perusahaan sehingga dapat merebut peluang pasar yang lebih baik.

⁷⁷Fred, R. David, *Analisis Swot Teknik Membedah Kasus Bisnis...*, hal.12

- 4) Kuadran 4 ini merupakan situasi yang sangat tidak menguntungkan, perusahaan tersebut menghadapi berbagai ancaman dan kelemahan internal.

Gambar 3.2 Diagram Analisis SWOT



c. Matrik SWOT

Alat yang dipakai untuk menyusun faktor-faktor strategis perusahaan adalah matrik SWOT. Matrik ini dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimiliki perusahaan. Matrik ini dapat menghasilkan empat set kemungkinan alternatif strategis. Matrik SWOT dikembangkan berdasarkan analisis SWOT yang akan menghasilkan beberapa pilihan strategi.

Tabel 3.3 Matriks SWOT

Faktor Internal Faktor Eksternal	Strengths (S) Tentukan 5-10 Faktor-Faktor Kekuatan Internal	Weaknesses (W) Tentukan 5-10 Faktor-Faktor Kelemahan Internal
Opportunities (O) Tentukan 5-10 Faktor-Faktor Peluang Eksternal	Strategi SO Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	Strategi WO Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
Treaths (T) Tentukan 5-10 Faktor-Faktor Ancaman Eksternal	Strategi ST Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	Strategi WT Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

Dimana terbagi menjadi 4 strategi yaitu:⁷⁸

- 1) Strategi SO adalah Strategi yang menggunakan seluruh kekuatan yang kita miliki untuk merebut peluang.
- 2) Strategi ST merupakan strategi yang disusun dengan menggunakan seluruh kekuatan yang dimiliki untuk mengatasi ancaman yang akan terjadi.
- 3) Strategi WO adalah Strategi yang meminimalkan kelemahan untuk merebut peluang.
- 4) Strategi WT adalah Strategi yang disusun dengan meminimalkan kelemahan untuk menghindari ancaman yang akan terjadi.

3. Tahap Pengambilan Keputusan

a. Matrik QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*)

Tabel 3.4 Matrik QSPM

⁷⁸Freddy R. David, *Personal Swot Analysis*, (Jakarta:Gramedia Utama,2015), hal.8

FaktorUtama	Bobot	AlternatifStrategi			
		Strategi 1		Strategi 2	
		AS	TAS	AS	TAS
Peluang					
Ancaman					
Kekuatan					
Kelemahan					
Jumlah					

Tahap keputusan yaitu menentukan strategi-strategi alternatif yang telah dibuat pada tahap pencocokan untuk digunakan. Banyaknya alternatif strategi akan diukur strategi manakah yang sesuai dengan perusahaan tersebut. Untuk memilih strategi-strategi alternatif dengan menggunakan teknik analisis matrik QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*).

Matrik QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*) adalah alat yang memungkinkan para penyusun strategi yang mengevaluasi berbagai strategi alternatif secara objektif berdasarkan faktor-faktor penting keberhasilan eksternal dan internal yang telah diidentifikasi.⁷⁹ Secara konseptual, matrik QSPM menentukan daya tarik relatif dari berbagai strategi yang dibangun berdasarkan faktor keberhasilan eksternal dan internal. Daya tarik relatif dari setiap strategi didalam serangkaian alternatif dihitung dengan menentukan dampak kumulatif dari faktor

⁷⁹Fred R. David, *Manajemen Strategis...*, hal.350-351

keberhasilan eksternal dan internal perusahaan. adapun langkah yang perlu dilakukan dalam tahap ini adalah:

- 1) Membuat daftar faktor internal perusahaan yang menjadi kekuatan dan kelemahan dan faktor eksternal yang menjadi faktor peluang dan ancaman dari matrik IFE dan EFE.
- 2) Memberikan bobot untuk masing-masing faktor baik internal maupun eksternal. Bobot harus identik dengan yang diberikan pada matriks IFE dan EFE.
- 3) Mencatat alternatif strategi yang dihasilkan dalam matrik SWOT.
- 4) Menentukan skor daya tarik (*Attractiveness Score (AS)*) yang diberikan pada setiap strategi yang alin dengan mempertimbangkan faktor tertentu. Kisaran skor daya tarik (*Attractiveness Score (AS)*) adalah 1 = tidak menarik, 2 = agak menarik, 3 = menarik, 4 = sangat menarik.
- 5) Hitung *Total Attractiveness Score (TAS)* dengan cara mengalikan bobot dengan skor daya tarik (AS). *Total Attractiveness Score (TAS)* menunjukkan daya tarik relative dari masing-masing alternatif strateginya.
- 6) Hitung nilai totalnya TAS pada masing-masing kolom QSPM. Nilai terbesar menunjukkan bahwa alternatif menjadi pilihan utama terbesar menunjukkan bahwa alternatif strategi yang dipilih terakhir.

G. Pengecekan Keabsahan Temuan

Pengecekan keabsahan data bisa dilakukan dengan beberapa cara, seperti yang ada di bawah ini :

1. Perpanjangan Kehadiran

Keikutsertaan peneliti sangat menentukan dalam pengumpulan data. Keikutsertaan tersebut tidak hanya dilakukan dalam waktu singkat melainkan memerlukan perpanjangan penelitian pada latar penelitian.⁸⁰ Dalam perpanjangan kehadiran, peneliti memperpanjang masa observasi dan wawancara untuk memperoleh data yang valid dari lokasi penelitian. Peneliti tidak hanya datang satu atau dua kali dalam penelitian akan tetapi peneliti datang sampai data yang diperolehnya menunjukkan data yang sangat akurat.

2. *Triangulasi*

Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain. Di luar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data itu. Teknik triangulasi paling banyak digunakan ialah pemeriksaan melalui sumber lainnya. Denzin membedakan empat macam *triangulasi* sebagai teknik pemeriksaan yang memanfaatkan penggunaan sumber, metode, penyidik dan teori. Pemeriksaan dengan menggunakan sumber yaitu membandingkan dan mengecek kembali derajat kepercayaan atau informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda dalam metode kualitatif. Dalam metode triangulasi metode sumber yang terpenting adalah mengetahui

⁸⁰Lexy J. Moleong, *Metodologi penelitian kualitatif*, (Bandung:PT. Remaja Rosdakarya,2014), hal.327

adanya alasan-alasan terjadinya perbedaan-perbedaan tersebut; sedangkan *triangulasi* dengan metode terdapat dua strategi yaitu: pengecekan derajat kepercayaan temuan hasil penelitian dengan hasil penelitian beberapa teknik pengumpulan data dan pengecekan derajat kepercayaan beberapa sumber data dengan metode yang sama. *Triangulasi* dengan teori menurut Lincoln dan Guba berdasarkan anggapan bahwa fakta tidak dapat diperiksa derajat kepercayaan dengan satu atau lebih teori. Sedangkan menurut Patton berpendapat lain yaitu bahwa hal itu tidak dapat dilaksanakan dan hal itu dinamakan penjelasan banding. Dalam hal ini jika analisis telah menguraikan pola, hubungan dan menyertakan penjelasan yang muncul dari analisis, maka penting sekali untuk mencari tema atau penjelasan perbandingan.⁸¹

Jadi *Triangulasi* berarti cara terbaik untuk menghilangkan perbedaan-perbedaan konstruksi kenyataan yang ada dalam konteks suatu studi sewaktu mengumpulkan data tentang berbagai kejadian dan hubungan dari berbagai pandangan. Jadi *triangulasi* ini adalah *me-recheck* temuan dengan cara membandingkan dengan berbagai sumber, metode dan teori. Untuk itu maka peneliti dapat melakukan dengan jalan; mengajukan berbagai macam variasi pertanyaan, mengeceknya dengan berbagai sumber data, dan memanfaatkan berbagai metode agar pengecekan kepercayaan dapat dilakukan. Pada pengecekan keabsahan temuan ini peneliti mengadakan pengecekan hasil penelitian dengan pihak UMKM Sekar Arum.

⁸¹*Ibid.*, hal.330

H. Tahap – Tahap Penelitian

Secara umum penelitian ini terdiri dari tiga tahapan, yaitu sebagai berikut :

1. Tahap Persiapan

Pada tahap ini peneliti harus menentukan tema atau topik penelitian, mencari apa masalah yang akan diteliti, membuat rumusan masalah dari penemuan masalah yang ada berdasarkan masalah-masalah yang akan diteliti, dan mengumpulkan informasi yang berkaitan dengan masalah yang diteliti.

2. Tahap Pelaksanaan

Pada tahap ini peneliti melaksanakan proses penelitian dilokasi yang dijadikan penelitian yaitu UMKM Sekar Arum yang berada di Sukosewu Gandusari Blitar dan beberapa tempat produksi di rumah-rumah masyarakat yang tergabung dalam UMKM Sekar Arum dengan cara mengumpulkan data-data yang berkaitan dengan fokus penelitian dari lokasi penelitian. Dalam hal ini peneliti memanfaatkan beberapa metode dimulai dari metode observasi, wawancara, dan dokumentasi.

3. Tahap Pelaporan

Tahap ini merupakan tahap akhir yang dilakukan oleh peneliti. Tahap ini dilakukan dengan melaporkan hasil penelitian berbentuk laporan tertulis dari hasil yang dicapai. Laporan ini disusun secara sistematis dalam bentuk skripsi.