

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Alasan Penggunaan Metode Kualitatif

Dalam penelitian ini peneliti melakukan pada UMKM Tuskbag, penggunaan metode ini dikarenakan UMKM Tuskbag merupakan toko usaha tas yang masih dalam tahap perkembangan yang memposisikan situasi akan terus berubah – ubah seiring berjalannya pengembangan usaha. UMKM Tuskbag harus memperbaiki segala kekurangan usaha agar tetap bertahan seiring mulai munculnya banyak pesaing pada industri ini. Perlu penelitian yang menyeluruh mengenai aspek – aspek yang berkaitan dengan kemajuan usahanya. Peneliti harus bisa menjabarkan tentang apa yang dirasakan tentang perusahaan tas ini baik dari segi kelemahan, kekuatan, peluang maupun ancaman yang sedang terjadi dan memprediksi yang akan terjadi. Dari alasan tersebut peneliti mengambil metode kualitatif untuk menganalisis faktor – faktor yang akan menunjang pengembangan usaha UMKM Tuskbag ini.

Menurut Umi Narimawati (2008:17) metode penelitian merupakan cara penelitian yang digunakan untuk mendapatkan data guna mencapai tujuan tertentu. Menurut Sugiyono (2016:347) penelitian kualitatif merupakan metode penelitian yang dipergunakan untuk meneliti suatu kondisi obyek yang alamiah, (sebagai lawannya adalah eksperimen) dimana peneliti berperan sebagai instrumen kunci, teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi (gabungan), analisisnya

bersifat induktif dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna dari generalisasi.

Fokus penelitian dalam penelitian kualitatif gejala bersifat holistik atau menyeluruh dan tidak dapat dipisah-pisahkan sehingga tidak atau menetapkan penelitiannya berdasarkan variabel penelitian, sehingga peneliti kualitatif tidak akan menetapkan penelitian hanya berdasarkan variabel penelitian, tetapi keseluruhan situasi sosial yang diteliti yang meliputi aspek tempat (*place*), pelaku (*actor*), dan aktivitas (*activity*) yang berinteraksi secara sinergis (Sugiyono (2016:251).

3.1.1 Teori dalam Penelitian Kualitatif

Dalam penelitian kualitatif, karena permasalahan yang dibawa oleh peneliti masih bersifat sementara, maka teori yang digunakan dalam penyusunan proposal penelitian kualitatif juga masih bersifat sementara, dan akan berkembang setelah peneliti memasuki lapangan atau konteks sosial. Dalam kaitannya dengan teori, jika dalam penelitian kuantitatif itu bersifat menguji hipotesis atau teori, sedangkan dalam penelitian kualitatif bersifat menemukan teori, atau dalam hal ini adalah menemukan strategi pengembangan usaha untuk meningkatkan daya saing UMKM Tuskbag.

Menurut Sugiyono (2016:47), penelitian kualitatif harus bersifat "*perspetif emic*" artinya memperoleh data bukan "sebagai mana seharusnya", bukan berdasarkan apa yang difikirkan oleh peneliti, tetapi berdasarkan sebagaimana

adanya yang terjadi dilapangan, yang dialami, dirasakan, dan difikirkan oleh partisipan atau sumber data.

3.2 Tujuan Studi : *Explanatory Research*

Adapun tujuan dalam studi ini adalah untuk mengetahui bagaimana cara penentuan strategi pengembangan usaha pada UMKM Tuskbag yang peneliti teliti dan dapat berdasarkan dengan keadaan nyata di dunia usaha kecil dan peroleh berdasarkan dengan kenyataan di dunia bisnis industri kreatif.

Studi ini diharapkan dapat memberikan ilmu pengetahuan dan bahan referensi untuk peneliti selanjutnya mengenai strategi pengembangan usaha untuk meningkatkan daya saing pada UMKM Tuskbag Cimahi yang di lihat menggunakan analis SWOT. Serta dapat memberikan manfaat bagi pengembangan ilmu di bidang ekonomi juga meningkatkan wawasan keilmuan di bidang manajemen dan tentang penentuan strategi bisnis menggunakan analisis SWOT.

Tujuan Studi ini juga diharapkan untuk menambah pengetahuan tentang keilmuan pada penelitian dengan metode kualitatif. Dengan menggunakan pendekatan kualitatif, peneliti dapat menggali penjelasan mengenai perilaku pengguna terhadap sistem, keberhasilan sistem serta kegagalannya, serta menambah gudang keilmuan tentang bagaimana cara penelitian karya tulis dengan meggunakan metode kualitatif.

3.3 Desain Penelitian

3.3.1 Rumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan apa yang telah di sampaikan peneliti dalam latar belakang penelitian maka peneliti telah membatasi permasalahan yang akan di bahas dalam penelitian ini. Permasalahan tersebut dapat diuraikan menggunakan analisis SWOT sebagai berikut:

1. Bagaimana pengembangan usaha yang dilihat dari faktor internal dan eksternal pada UMKM Tuskgab Cimahi
2. Hambatan apa saja yang dihadapi UMKM Tuskgab Cimahi dalam melakukan pengembangan usaha
3. Bagaimana cara peningkatan daya saing UMKM Tuskgab Cimahi

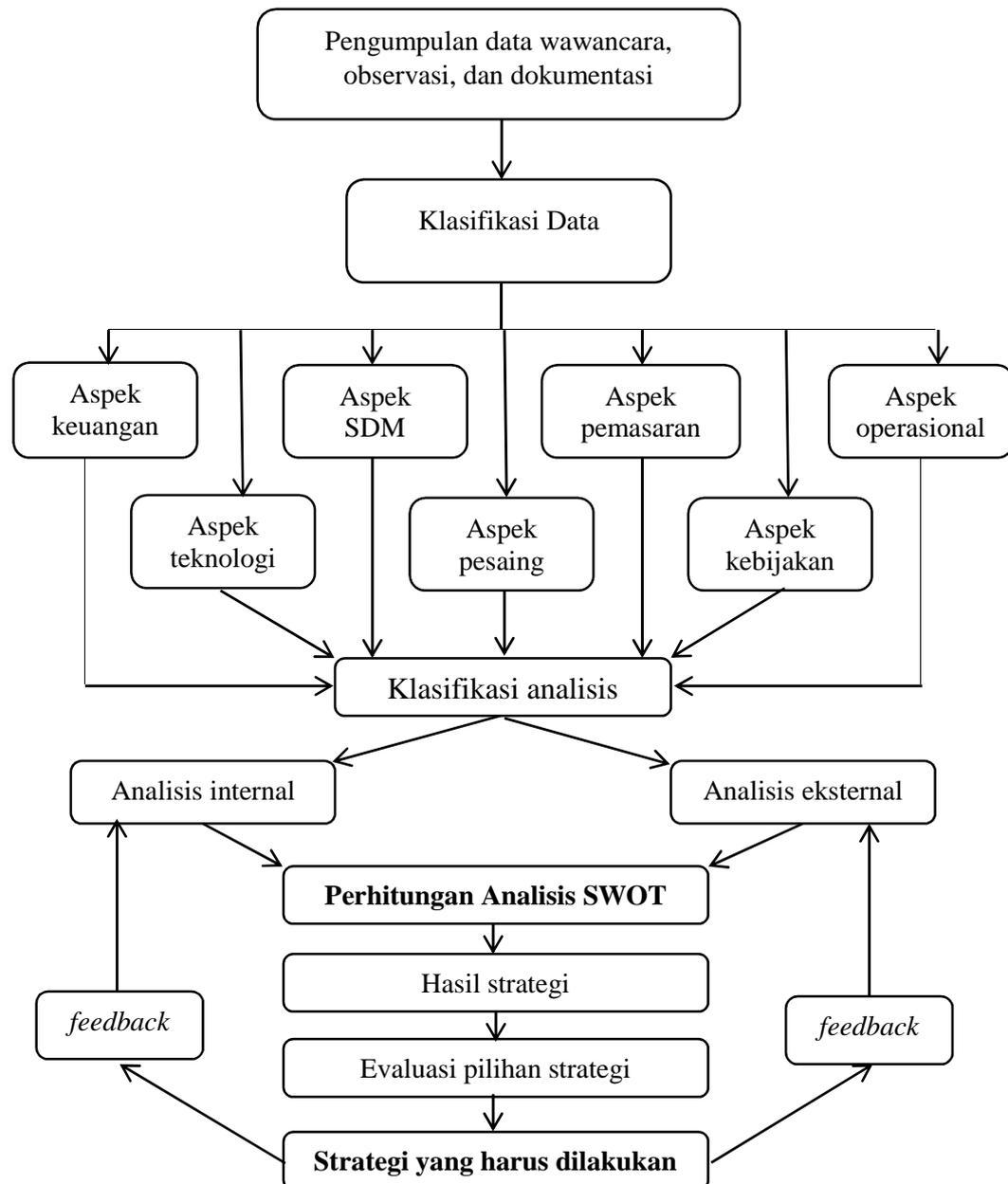
3.3.2 Proposisi Studi

Proposisi adalah pernyataan tentang sifat dari realitas yang dapat diuji kebenarannya. Dalam ilmu sosial, proposisi biasanya adalah pernyataan tentang hubungan antara dua konsep atau lebih.

Hipotesis adalah proposisi yang dirumuskan untuk menguji secara empiris. Dalil (*law*) adalah proposisi yang mempunyai jangkauan (*scope*) yang lebih luas dan telah mendapat banyak dukungan empiris. Adapun perumusan proposisi dari analisis SWOT diatas sebagai berikut

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan Analisis SWOT sebagai formulasi perencanaan kemajuan bisnis yang mana mencakup aspek keuangan,

aspek operasional, aspek sumber daya manusia, aspek pemasaran, aspek teknologi, aspek pesaing, dan aspek kebijakan.



Sumber : Khairil 2012

Gambar 3.1
Perumusan Proposisi Studi

3.3.2.1 Proposisi Hipotesis Analisis SWOT

Dalam perhitungan analisis SWOT hasilnya akan menghasilkan sebuah angka yang digeneralisasikan kepada strategi yang harus diambil oleh perusahaan, maka hipotesis umum Analisis SWOT yaitu,

- Bila **kekuatan (*Strenght*) + Peluang (*Oppurtunity*) > kelemahan (*Weakness*) + Ancaman (*Threat*)** maka faktor strategis kekuatan dan peluang mendukung tercapainya jalan ke luar dari pokok permasalahan yang ada untuk mendapatkan rekomendasi yang diharapkan.
- Bila **kekuatan (*Strenght*) + Peluang (*Oppurtunity*) < kelemahan (*Weakness*) + Ancaman (*Threat*)** maka pokok masalah adalah kenyataan sebenarnya yang terjadi, yang memiliki kelemahan besar disamping tantangan atau ancaman yang dihadapi sangat besar. Tindak lanjut yang dilakukan adalah mencari alternatif lain untuk memperkuat variabel pengamatan atau strategi lainnya.

3.3.3 Unit Analisis

3.3.3.1 Tempat Penelitian

Untuk memperoleh data dan informasi maka peneliti melakukan penelitian pada UMKM Tuskbag di Cihanjuang Indah Block C Jl. Raflesia No. 2 Cibabat, Kota Cimahi, Jawa Barat, Indonesia 40513.

3.3.3.2 Instrumen Penelitian

Dalam penelitian kualitatif, yang menjadi instrument atau alat penelitian adalah peneliti itu sendiri.

Selanjutnya Nasution dalam Sugiyono (2016: 373) menyatakan :

“Dalam penelitian kualitatif, tidak ada pilihan lain dari pada menjadikan manusia sebagai instrumen penelitian utama. Alasannya ialah bahwa, segala sesuatunya belum mempunyai bentuk yang pasti. Masalah, fokus penelitian, hipotesis yang digunakan, bahkan hasil yang diharapkan, itu semuanya tidak dapat ditentukan secara pasti dan jelas sebelumnya. Segala sesuatu masih perlu dikembangkan sepanjang penelitian itu. Dalam keadaan yang serba tidak pasti dan tidak jelas itu, tidak ada pilihan lain dan hanya peneliti itu sendiri sebagai alat satu-satunya yang dapat mencapainya”

3.3.3.3 Sampel Sumber Data

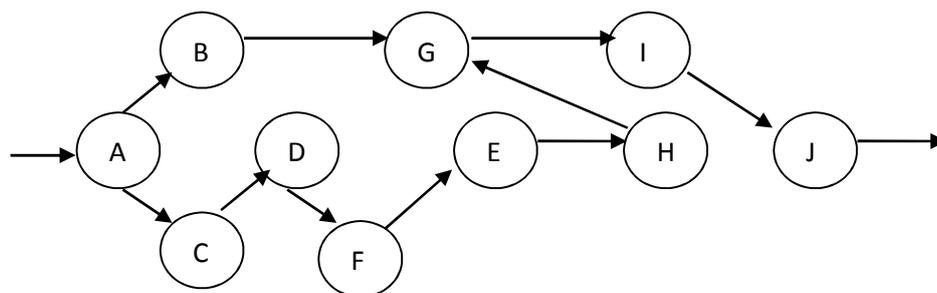
Sampel dalam penelitian kualitatif bukan dinamakan responden, tetapi sebagai narasumber atau partisipan, informan, teman dan guru dalam penelitian. Sampel dalam penelitian kualitatif bukan sampel statistik tetapi sampel teoritis, karena tujuan penelitian kualitatif dalam hal ini untuk menghasilkan strategi yang tepat UMKM Tuskbag. Sampel dalam penelitian kualitatif juga disebut sebagai sampel konstruktif, karena dengan sumber data dari sampel itu dapat dikonstruksikan fenomena yang semula belum jelas. Pada UMKM Tuskbag ini yang menjadi narasumber, informan dan partisipan yaitu :

1. Pemilik usaha sebanyak 1 orang
2. Manajer sebanyak 1 orang
3. Karyawan sebanyak 1 orang
4. Agen *reseller* sebanyak 2 orang
5. konsumen sebanyak 2 orang

Dalam penelitian kualitatif ini, teknik sampling yang digunakan adalah *snowball sampling*. *Snowball sampling* adalah teknik pengambilan sampel sumber data, yang pada awalnya jumlahnya sedikit, lama-lama menjadi besar. Hal ini

dilakukan karena dari data yang sedikit itu belum mampu memberikan data yang lengkap dan pasti, maka mencari orang lain lagi yang dapat digunakan sebagai sumber data. Dengan demikian jumlah sampel sumber data akan semakin besar seperti bola salju yang menggelinding dan lama-lama menjadi besar.

Menurut Lincoln dan Guba dalam Sugiyono (2016: 302) dalam penelitian naturalistik, spesifikasi sampel tidak dapat ditentukan sebelumnya. Jadi penentuan sampel dalam penelitian kualitatif dilakukan saat peneliti mulai memasuki lapangan dan selama penelitian berlangsung (*emergent sampling design*).



Sumber : Sugiyono 2016

Gambar 3.2
Proses Pengambilan Sampel Sumber Data dalam Penelitian Kualitatif, *Purposive* Dan *Snowball*

Sanafiah Faisal dalam Sugiyono (2016: 204) pendapat Spradley mengemukakan bahwa, situasi sosial untuk sampel awal sangat disarankan suatu situasi sosial yang didalamnya menjadi semacam muara dari banyak domain lainnya. Selanjutnya dinyatakan bahwa, sampel sumber data sebagai informan sebaiknya yang memenuhi kriteria sebagai berikut.

1. Mereka yang menguasai atau memahami melalui suatu proses enkulturasi, sehingga sesuatu itu bukan sekedar diketahui, tetapi juga dihayatinya.

2. Mereka yang tergolong masih sedang berkecimpung atau terlibat pada kegiatan yang tengah diteliti.
3. Mereka yang mempunyai waktu yang memadai untuk dimintai informasi.
4. Mereka yang tidak cenderung menyampaikan informasi hasil “keemasannya” sendiri.

3.3.4 Keterkaitan Data Untuk Proporsi

Data yang diambil dari UMKM Tuskbag ini melalui wawancara, observasi dan dokumentasi meliputi faktor internal dan eksternal yang mana mencakup aspek keuangan, aspek sumber daya manusia, aspek pemasaran, aspek operasional, aspek pesaing, aspek teknologi dan aspek kebijakan perusahaan yang diambil dari 5 pakar yaitu :

1. Pemilik usaha
2. Karyawan
3. Manajer
4. Agen *reseller*
5. Konsumen

Setelah hasil telah terkumpul lalu dihitung dalam analisis SWOT yang akan muncul strategi untuk perusahaan UMKM Tuskbag.

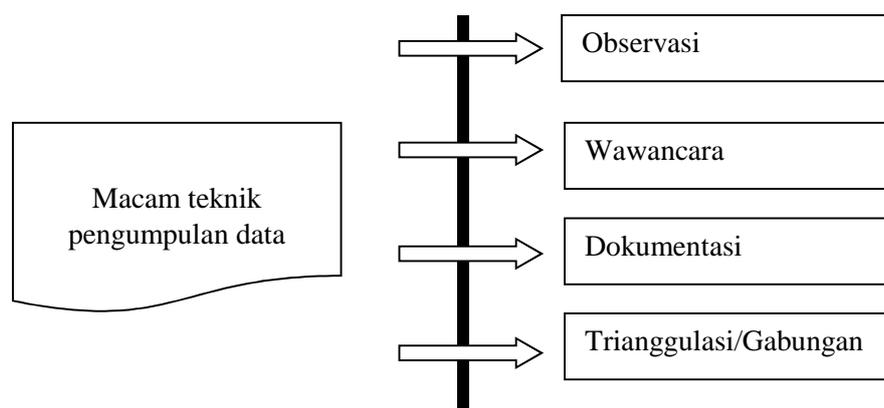
3.4 Jenis dan Sumber Data

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling utama dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data. Tanpa

mengetahui teknik pengumpulan data, maka peneliti tidak akan mendapatkan data yang memenuhi standar data yang ditetapkan.

Pengumpulan data dapat dilakukan dengan berbagai setting, narasumber, dan berbagai cara. Bila dilihat dari settingnya, data dapat dikumpulkan pada setting alamiah (*natural setting*), pada laboratorium dengan metode eksperimen, di tempat pembelajaaan, di rumah dengan berbagai responden, pada suatu seminar, diskusi, di jalan, dan lain-lain. Bila dilihat dari sumber datanya maka pengumpulan datanya menggunakan sumber primer dan sekunder. Sugiyono (2016: 137)

Menurut Sugiyono (2016: 308) sumber primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data, dan sumber sekunder adalah sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data misalnya cara lain seperti lewat dokumen. Selanjutnya jika dilihat dari segi cara teknik pengumpulan data, maka teknik pengumpulan data dapat dilakukan dengan observasi (pengamatan), *interview* (wawancara), kuesioner (angket), dokumentasi dan gabungan keempatnya.



Sumber : Sugiyono

Gambar 3.3
Macam-Macam Teknik Pengumpulan Data

3.4.1 Observasi

Pada penelitian ini peneliti melakukan observasi terus terang atau tersamar, observasi terus terang atau tersamar adalah dalam hal ini peneliti dalam melakukan pengumpulan data menyatakan terus terang kepada sumber data, bahwa ia sedang melakukan penelitian. Jadi mereka yang diteliti mengetahui sejak awal sampai akhir aktivitas peneliti. Tapi dalam suatu saat peneliti juga tidak terus terang atau tersamar dalam observasi hal ini untuk menghindarkan kalau suatu data yang dicari merupakan data yang masih dirahasiakan. Kemungkinan jika terus terang peneliti tidak akan diijinkan untuk melakukan observasi.

3.4.2 Wawancara

Pada penelitian ini peneliti melakukan jenis wawancara semi terstruktur karena jenis wawancara ini sudah termasuk dalam kategori *in dept interview*, dimana dalam pelaksanaanya lebih bebas apabila dibandingkan dengan wawancara terstruktur. Tujuan dari wawancara ini adalah untuk menemukan permasalahan secara lebih terbuka, dimana pihak yang diajak wawancara diminta pendapat dan ide-idenya.

- **Langkah-Langkah Wawancara**

Lincoln dan Guba dalam Sanapiah Faisal mengemukakan tujuh langkah dalam wawancara dalam mengumpulkan data dalam penelitian kualitatif:

1. Menetapkan kepada siapa wawancara itu akan dilakukan
2. Menyiapkan pokok-pokok masalah yang akan dijadikan bahan pembicaraan
3. Mengawali atau membuka alur wawancara.

4. Melaksanakan alur wawancara
5. Mengkonfirmasi ikhtisar hasil wawancara dan mengakhirinya.
6. Menuliskan hasil wawancara ke dalam catatan lapangan.
7. Mengidentifikasi tindak lanjut hasil wawancara yang telah diperoleh

- **Alat-Alat Wawancara**

Agar hasil wawancara dapat terekam dengan baik maka diperlukan alat bantuan seperti buku catatan, *tape recorder*, *camera*.

- **Mencatat Hasil Wawancara**

Karena wawancara dilakukan secara terbuka dan tidak terstruktur maka harus segera dicatat agar tidak hilang atau lupa, peneliti perlu membuat rangkuman yang lebih sistematis terhadap hasil wawancara.

3.4.3 Teknik Pengumpulan Data dengan Dokumen

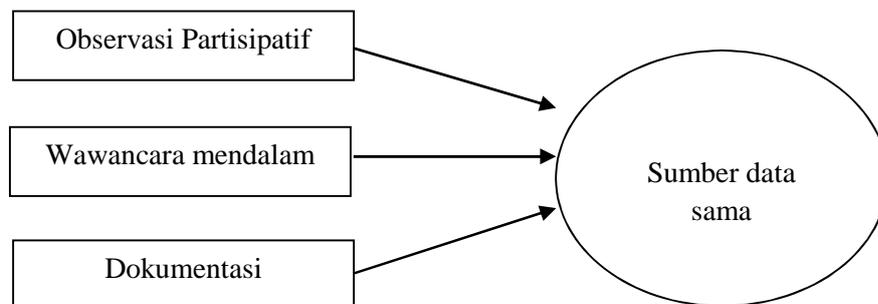
Dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bisa berbentuk gambar, tulisan, karya-karya monumental seseorang. Studi dokumen merupakan pelengkap dari penggunaan metode observasi dan wawancara dalam penelitian kualitatif.

3.4.4 Triangulasi

Triangulasi dapat diartikan sebagai teknik pengumpulan data yang bersifat menggabungkan dari berbagai teknik pengumpulan data dan sumber data yang telah ada. Bila peneliti melakukan pengumpulan data dengan menggunakan triangulasi maka sebenarnya peneliti telah mengumpulkan data dan menguji

kredibilitas data, yaitu mengecek kredibilitas data dengan berbagai teknik pengumpulan data dan sumber data.

Menurut Sugiyono (2016:224) teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data. Triangulasi, dalam teknik pengumpulan data, triangulasi diartikan sebagai teknik pengumpulan data yang bersifat menggabungkan dari berbagai teknik pengumpulan data dan sumber data yang telah ada.



Sumber: Sugiyono 2014

Gambar 3.4

Triangulasi “Teknik” Pengumpulan Data (Berbagai-Macam Pada Sumber Yang Sama)

3.5 Teknik Analisis Data

3.5.1 Data yang Terkumpul

Ada beberapa aspek permasalahan dan kekuatan pada UMKM Tuskbag diantaranya adalah

1. Aspek Pemasaran
2. Aspek Keuangan
3. Aspek Operasional

4. Aspek SDM
5. Aspek Kebijakan
6. Aspek Pesaing
7. Aspek Teknologi

3.5.2 Pengklasifikasian Data

Tahap pengumpulan data dilaksanakan dengan cara melakukan kegiatan membedakan data eksternal yang diperoleh dari lingkungan dan diluar organisasi dengan data internal yang diperoleh dari dalam organisasi sendiri. Tahap tersebut dilakukan melalui Matriks Faktor Strategi Eksternal (EFAS) dan Matriks Faktor Strategi Internal (IFAS).

3.5.2.1 EFAS (Matriks Faktor Strategi Eksternal)

- a. Peluang
 - 1) Aspek Pemasaran
 - Pemasaran secara *offline* dan *online*
 - 2) Aspek Kebijakan
 - Perijinan usaha lebih mudah
 - 3) Aspek Operasional
 - Bahan baku mudah di dapat di sekitar lingkungan usaha
 - 4) Aspek Teknoloi
 - Menggunakan teknologi informasi dalam berbisnis
- b. Ancaman
 - 1) Aspek Kebijakan

- Kenaikan harga bahan baku

2) Aspek Pesaing

- Adanya pesaing kuat di bidang yang sama

- Pemasaran produk pesaing lebih baik

- Citra perusahaan pesaing lebih terkenal

- Persaingan harga pesaing yang kurang sehat

Sebelum dilakukan pembobotan yang dituangkan dalam matriks EFAS dari penjelasan faktor faktor diatas dilakukan perankingan. Dari ke lima pakar dibawah pakar yang ke 1 adalah pemilik usaha, pakar yang ke 2 adalah karyawan, pakar yang ke 3 adalah manajer, pakar yang ke 4 adalah agen *reseller* dan pakar yang ke 5 adalah konsumen. Alasan peneliti mengambil ke lima pakar tersebut adalah Dalam penelitian kualitatif ini, teknik sampling yang digunakan adalah *snowball sampling*. Contoh perankingan ada pada tabel dibawah ini.

Tabel 3.1
Perankingan Faktor Eksternal

No	Uraian	Nilai Pakar					Rata-Rata Skor	Rank
		1	2	3	4	5		
a.	PELUANG/OPPORTUNITY							
	1. ASPEK PEMASARAN							
	Pemasaran secara <i>offline</i> dan <i>online</i>							
	2. ASPEK KEBIJAKAN							
	Perijinan usaha lebih mudah							
	3. ASPEK OPERASIONAL							
	Bahan baku mudah di dapat di sekitar lingkungan usaha							
	4. ASPEK TEKNOLOGI							
	Menggunakan teknologi informasi dalam berbisnis							
b.	ANCAMAN/TREATH							

1. ASPEK KEBIJAKAN							
Kenaikan harga bahan baku							
2. ASPEK PESAING							
Adanya pesaing kuat di bidang yang sama							
Pemasaran produk pesaing lebih baik							
Citra perusahaan pesaing lebih terkenal							
Persaingan harga pesaing yang kurang sehat							

Sumber : Hasil Wawancara

Dari hasil perangkaan diatas selanjutnya dilakukan pembobotan dan penskoran sehingga di dapat nilai dari masing-masing faktor eksternal yaitu peluang dan ancamannya.

Untuk lebih jelasnya berikut penyusunan perangkaan dan pembobotan pada Matriks EFAS:

a. Matriks EFAS

Penyusunan matriks EFAS terdiri dari 5 (lima) kolom dengan uraian tiap kolom sebagai berikut:

- 1) Kolom 1, melakukan inventarisasi dan menyusun 5 atau 10 peluang dan ancaman
- 2) Kolom 2, memberi bobot pada masing-masing faktor yang dapat memberikan dampak terhadap faktor strategis. Besaran bobot berkisar antara 1,0 (sangat penting) sampai dengan 0,0 (tidak penting)
- 3) Kolom 3, hitung *rating* untuk masing-masing faktor dengan memberikan skala dengan besaran 4 (*outstanding*) sampai dengan 1 (*poor*) berdasarkan pengaruh faktor tersebut terhadap kondisi yang ada, dengan ketentuan sebagai berikut:

- Pemberian nilai *rating* untuk faktor peluang bersifat positif (peluang yang semakin besar diberi *rating* +4, tetapi jika peluangnya kecil diberi *rating* +1)
 - Pemberian nilai *rating* untuk faktor ancaman kebalikan dari nilai *rating* peluang yaitu jika ancamannya semakin besar diberi *rating* 1 dan jika kecil atau sedikit ancamannya diberikan *rating* 4.
- 4) Kolom 4, hasil berupa skor pembobotan yaitu dari perkalian kolom 2 (bobot) dengan kolom 3 (*rating*) menunjukkan nilai skor yang bervariasi antara 4,0 (*outstanding*) sampai dengan 1,0 (*poor*).
- 5) Jumlahkan skor pembobotan pada kolom 4 untuk mendapatkan total skor pembobotan yang menunjukkan adanya reaksi terhadap faktor-faktor strategis eksternal.

Tabel 3.2
MATRIKS EFAS

Faktor-Faktor Strategis Eksternal (1)	Bobot (2)	Rating (3)	Bobot x Rating (4)	Keterangan (5)
PELUANG:				
1	0,00	0	0,00	
2	0,00	0	0,00	
3	0,00	0	0,00	
4	0,00	0	0,00	
5	0,00	0	0,00	
6	0,00	0	0,00	
ANCAMAN				
1	0,00	0	0,00	
2	0,00	0	0,00	
3	0,00	0	0,00	
4	0,00	0	0,00	
5	0,00	0	0,00	
6	0,00	0	0,00	
TOTAL	0,00	0	0,00	

Sumber: Freddy Rangkuti Teknik Bedah Kasus Bisnis

Kriteria dan Angka Penilaian:**Kriteria Bobot:**

Paling Penting = 1,00

Penting = 0,67-0,99

Cukup Penting = 0,34-0,66

Kurang Penting = 0,01-0,33

Tidak Penting = 0,00

Kriteria Rating

Sangat Baik = 4

Baik = 3

Cukup Baik = 2

Kurang Baik = 1

*Sumber: Freddy Rangkuti***3.5.2.2 IFAS (Matriks Faktor Strategi Internal)**

a. Kekuatan

1) Aspek Pemasaran

- Memiliki pelanggan tetap
- Harga terjangkau

2) Aspek Keuangan

- Pendapatan penjualan stabil
- Biaya produksi lebih rendah menggunakan jasa *makloon*

3) Aspek Operasional

- Desain tas menarik dan bervariasi
- Produk berkualitas

4) Aspek SDM

- Pelayanan ramah

b. Kelemahan

1) Aspek Pemasaran

- Kurangnya pengadaan kegiatan untuk meningkatkan citra perusahaan
 - Kurang gencar melakukan pemasaran
 - Penjualan *offline* tidak maksimal
- 2) Aspek Keuangan
- Pembukuan laporan keuangan secara manual
- 3) Aspek SDM
- Tidak ada tenaga kerja ahli pembuatan *graphic design*
 - Tenaga kerja kurang produktif

Sebelum dilakukan pembobotan yang dituangkan dalam matriks IFAS dari penjelasan faktor faktor diatas dilakukan perankingan. Dari ke lima pakar dibawah pakar yang ke 1 adalah pemilik usaha, pakar yang ke 2 adalah karyawan, pakar yang ke 3 adalah manajer, pakar yang ke 4 adalah agen *reseller* dan pakar yang ke 5 adalah konsumen. Alasan peneliti mengambil ke lima pakar tersebut adalah Dalam penelitian kualitatif ini, teknik sampling yang digunakan adalah *snowball sampling*. Contoh perankingan ada pada tabel dibawah ini

Tabel 3.3
Perankingan Faktor Internal

No	Uraian	Nilai Pakar					Rata-Rata Skor	Rank
		1	2	3	4	5		
a.	KEKUATAN/<i>STRENGTH</i>							
	1. ASPEK PEMASARAN							
	Memiliki pelanggan tetap							
	Harga terjangkau							
	2. ASPEK KEUANGAN							
	Pendapatan penjualan stabil							

	Biaya produksi lebih rendah menggunakan jasa <i>makloon</i>						
	3. ASPEK OPERASIONAL						
	Desain tas menarik dan bervariasi						
	Produk berkualitas						
	4. ASPEK SDM						
	Pelayanan Ramah						
b.	KELEMAHAN/WEAKNESSES						
	1. ASPEK PEMASARAN						
	Kurangnya pengadaan kegiatan untuk meningkatkan citra perusahaan						
	Kurang gencar melakukan pemasaran						
	Penjualan <i>offline</i> tidak maksimal						
	2. ASPEK KEUANGAN						
	Pembukuan laporan keuangan secara manual						
	3. ASPEK SDM						
	Tidak ada tenaga kerja ahli pembuatan <i>graphic design</i>						
	Tenaga kerja kurang produktif						

Sumber : Hasil Wawancara

Dari hasil perankingan diatas selanjutnya dilakukan pembobotan dan penskoran sehingga di dapat nilai dari masing-masing faktor internal yaitu peluang dan ancamannya.

Untuk lebih jelasnya berikut penyusunan perankingan dan pembobotan pada Matriks IFAS:

b. Matriks IFAS

Penyusunan matriks EFAS terdiri dari 5 (lima) kolom dengan uraian tiap kolom sebagai berikut:

- 6) Kolom 1, melakukan inventarisasi dan menyusun 5 atau 10 peluang dan ancaman

- 7) Kolom 2, memberi bobot pada masing-masing faktor yang dapat memberikan dampak terhadap faktor strategis. Besaran bobot berkisar antara 1,0 (sangat penting) sampai dengan 0,0 (tidak penting)
- 8) Kolom 3, hitung *rating* untuk masing-masing faktor dengan memberikan skala dengan besaran 4 (*outstanding*) sampai dengan 1 (*poor*) berdasarkan pengaruh faktor tersebut terhadap kondisi yang ada, dengan ketentuan sebagai berikut:
 - Pemberian nilai *rating* untuk faktor peluang bersifat positif (peluang yang semakin besar diberi *rating* +4, tetapi jika peluangnya kecil diberi *rating* +1)
 - Pemberian nilai *rating* untuk faktor ancaman kebalikan dari nilai *rating* peluang yaitu jika ancamannya semakin besar diberi *rating* 1 dan jika kecil atau sedikit ancamannya diberikan *rating* 4.
- 9) Kolom 4, hasil berupa skor pembobotan yaitu dari perkalian kolom 2 (bobot) dengan kolom 3 (*rating*) menunjukkan nilai skor yang bervariasi antara 4,0 (*outstanding*) sampai dengan 1,0 (*poor*).
- 10) Jumlahkan skor pembobotan pada kolom 4 untuk mendapatkan total skor pembobotan yang menunjukkan adanya reaksi terhadap faktor-faktor strategis eksternal.

Tabel 3.4
MATRIKS IFAS

Faktor-Faktor Strategis Iksternal (1)	Bobot (2)	Rating (3)	Bobot x Rating (4)	Keterangan (5)
KEKUATAN:				
1	0,00	0	0,00	
2	0,00	0	0,00	
3	0,00	0	0,00	
4	0,00	0	0,00	
5	0,00	0	0,00	
6	0,00	0	0,00	
KELEMAHAN				
1	0,00	0	0,00	
2	0,00	0	0,00	
3	0,00	0	0,00	
4	0,00	0	0,00	
5	0,00	0	0,00	
6	0,00	0	0,00	
TOTAL	0,00	0	0,00	

Sumber: Freddy Rangkuti Teknik Bedah Kasus Bisnis

Kriteria dan Angka Penilaian:

Kriteria Bobot:

Paling Penting = 1,00

Penting = 0,67-0,99

Cukup Penting = 0,34-0,66

Kurang Penting = 0,01-0,33

Tidak Penting = 0,00

Kriteria Rating

Sangat Baik = 4

Baik = 3

Cukup Baik = 2

Kurang Baik = 1

Sumber: Freddy Rangkuti

3.5.2.3 Tahapan Analisis

Tahapan analisis dilakukan dengan menggunakan matriks penggabungan EFAS+IFAS dan dilanjutkan dengan *matriks alternating strategy*.

a. Matriks Penggabungan EFAS + IFAS

Memindahkan hasil pada matriks EFAS dan IFAS ke dalam matriks penggabungan bertujuan untuk melihat hasil sub total EFAS dan sub total IFAS. Bila dijumlahkan dan dibandingkan akan memberikan suatu alternatif bahwa analisis atau diagnosis ini benar terkait dengan permasalahan yang terjadi

Tabel 3.5
Analisis SWOT (EFAS + IFAS)

VARIABEL	<i>STRENGTH</i> KEKUATAN	BOBOT	<i>WEAKNESS</i> KELEMAHAN	BOBOT
		0,00		0,00
		0,00		0,00
		0,00		0,00
		0,00		0,00
	SUB TOTAL (A)	0,00	SUB TOTAL (B)	0,00
VARIABEL	<i>OPPORTUNITY</i> PELUANG	BOBOT	<i>THREAT</i> ANCAMAN	BOBOT
		0,00		0,00
		0,00		0,00
		0,00		0,00
		0,00		0,00
	SUB TOTAL (C)	0,00	SUB TOTAL (D)	0,00
	TOTAL S + O Atau (A) + (C)	0,00	TOTAL W + T Atau (B) + (D)	0,00

Sumber: Freddy Rangkuti

Hasil akhir yang diperoleh adalah :

- Bila $S (A) + O (C) > W (B) + T (D)$ maka faktor strategis kekuatan dan peluang mendukung tercapainya jalan ke luar dari pokok permasalahan yang ada untuk mendapatkan rekomendasi yang diharapkan.
- Bila $S (A) + O (C) < W (B) + T (D)$ maka pokok masalah adalah kenyataan sebenarnya yang terjadi, yang memiliki kelemahan besar disamping tantangan atau ancaman yang dihadapi sangat besar. Tindak lanjut yang dilakukan adalah

mencari alternatif lain untuk memperkuat variabel pengamatan atau strategi lainnya.

Setelah dilakukan perankingan lalu diikuti dengan pembobotan dan juga melalui tahapan analisis dengan menggabungkan matriks EFAS dan IFAS maka akan didapat strategi yang tepat. Strategi itu lalu dituangkan kedalam Kuadran Swot untuk lebih mengetahui strategi apa yang akan diterapkan pada UMKM Tuskgab.

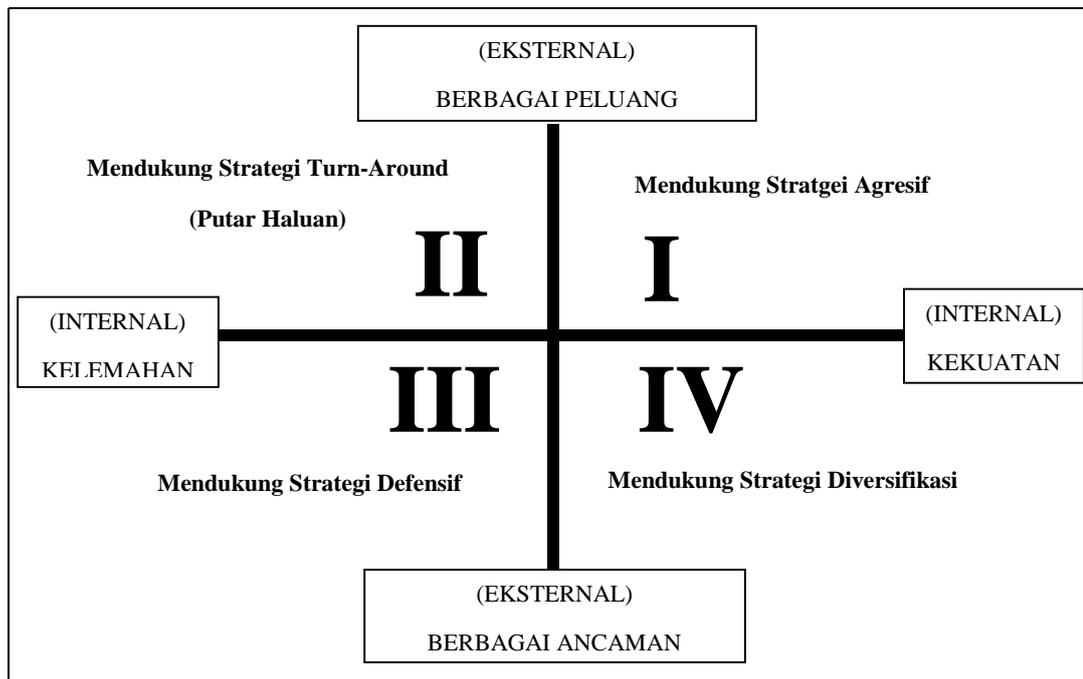
Untuk lebih jelasnya berikut **Gambar 3.5** mengenai Kuadran SWOT :

Kuadran I : Situasi yang sangat menguntungkan, memiliki peluang, dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang harus diterapkan adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (*Growth Oriented Strategy*).

Kuadran II : Menghadapi peluang pasar yang sangat besar, tetapi dilain pihak menghadapi beberapa kendala atau kesalahan internal. Fokus strategi yang dilakukan adalah meminimalkan masalah-masalah internal sehingga dapat merebut peluang pasar yang lebih baik.

Kuadran III : Situasi yang sangat tidak menguntungkan yaitu menghadapi berbagai macam ancaman dan kelemahan internal.

Kuadran IV : Meskipun menghadapi berbagai ancaman, tetapi masih memiliki kekuatan dari segi internal. Strategi yang harus diterapkan adalah menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka panjang dengan cara strategi difersifikasi, baik produk maupun pasar.

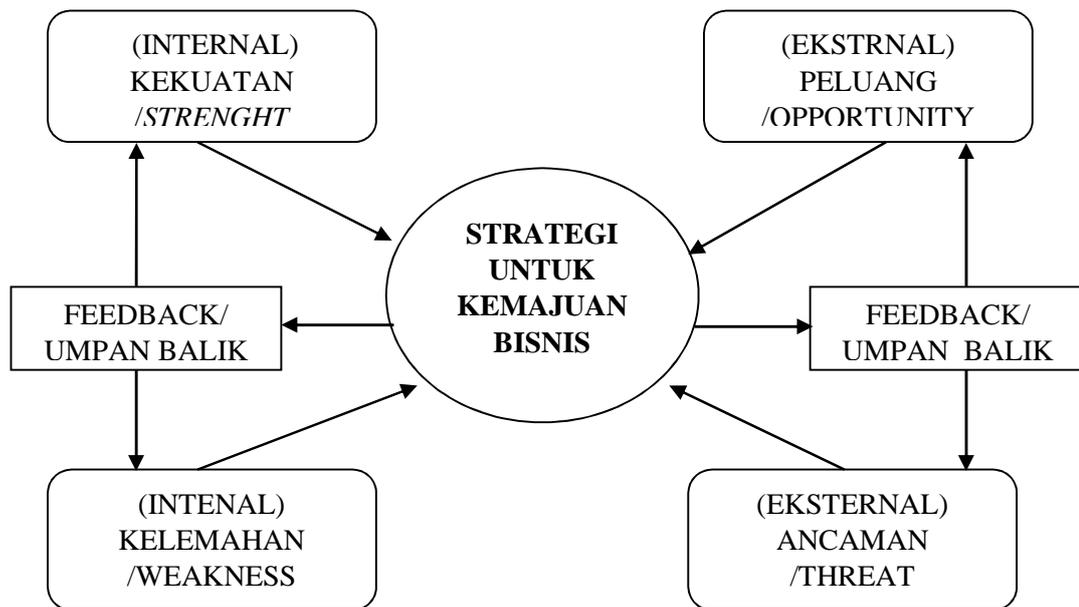


Sumber : Freddy Rangkti Teknik Bedah Kasus Bisnis

Gambar 3.5
Kuadran Kartesius SWOT

3.5.2.4 Perumusan Proposisi Analisis SWOT

Proposisi adalah pernyataan tentang sifat dari realitas yang dapat diuji kebenarannya. Dalam ilmu sosial, proposisi biasanya adalah pernyataan tentang hubungan antara dua konsep atau lebih. Adapun perumusan proposisi dari analisis SWOT diatas sebagai berikut.



Sumber : Freddy Rangkuti Teknik Bedah Kasus Bisnis

Gambar 3.6
Perumusan Proposisi Analisis SWOT

Tabel 3.6
Matriks TOWS atau SWOT

Internal \ Eksternal	Internal	Strength (S) 1. 2. 3.	Weakness (W) 1. 2. 3.
	Threat (T) 1. 2. 3.	Strategi ST Gunakan S untuk menghindari T	Strategi WT Gunakan W untuk menghindari T
Opportunity (O) 1. 2. 3.	Strategi SO Gunakan S untuk memanfaatkan O	Strategi WO Gunakan W untuk memanfaatkan O	

Sumber : Freddy Rangkuti Teknik Bedah Kasus Bisnis