BAB III

OBJEK DAN METODE PENELITIAN

3.1. Objek 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. Situasi sosial ini dalam konteks unit usaha susu sapi KUD Sarwa Mukti Cisarua Bandung adalah tempat penjualan atau unit usaha KUD Sarwa Mukti Cisarua Bandung itu sendiri, orang yang ada dalam unit usaha susu sapi KUD Sarwa Mukti Cisarua Bandung dan aktivitasnya.

3.2. Metode Penelitian

Metode penelitian merupakan cara penelitian yang digunakan untuk mendapatkan data untuk mencapai tujuan tertentu. (Umi Narimawati, 2008 : 127).

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.

Dalam mempertajam penelitian, peneliti kualitatif menetapkan focus. Spradley menyatakan bahwa " *A focused refer to a single cultural domain or a few related domains* " maksudnya adalah bahwa, fokus itu merupakan domain tunggal atau beberapa domain yang terkait dari situasi social. Dalam penelitian kualitatif, penentuan focus lebih diarahkan pada tingkat kebaruan informasi yang akan diperoleh dari situasi sosial (lapangan).

Mengutip Spradley dalam Sanapiah Faisal (1998) maka alternatif yang dipakai untuk mentapkan fokus pada penelitian ini adalah

1. Menetapkan fokus pada permasalahan yang disarankan oleh informan. Informan ini dalam lembaga bisnis, bisa manajer, supervisor, pelayan toko, pembeli, pakar ekonomi, tokoh masyarakat dan sebagainya.
2. Menetapkan fokus berdasarkan domain-domain tertentu *organizing domain*. Domain ini dalam bisnis bisa keuangan, modal, barang, jasa, proses, produksi, bahan mentah, system pemasaran, iklan, pembeli, kebijakan pemerintah, manajemen , dan sejenisnya.

3.2.1 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 bisnis dalam meningkatkan unit usaha usu sapi KUD Sarwa Mukti Cisarua Bandung.

Peneliti 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 (Sugiyono, 2010:387).

3.3 Tempat Penelitian

Penelitian yang penulis lakukan pada KUD Sarwa Mukti Cisarua Jl. Kol. Masturi Ds. Jambudipa Kec. Cisarua Kabupaten Bandung Tlp. (022) 2700365. Penelitian ini dimulai pada bulan September 2011 sampai Desember 2011.

3.4 Instrumen Penelitian

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

Selanjutnya Nasution (1988) dalam (Sugiyono, 2010:399) menyatakan :

"Dalam penelitian kualitatif, tidak ada pilihan lain dari pada menjadikan manusia sebagai instrument 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 asti dan tidak jelas itu, tidak ada pilihan lain dan hanya peneliti itu sendiri sebagai alat satu-satunya yang dapat mencapainya".

3.5 Sampel Sumber Data

Dalam penelitian kualitatif tidak menggunakan istilah populasi, tetapi oleh Spradley dinamakan "*social situation*" atau situasi sosial yang terdiri dari aspek tempat (*place*), pelaku (*actor*), dan aktivitas (*activity*) yang berinteraksi secara sinergis. Situasi sosial tersebut dalam hal ini berada di unit usaha susu sapi KUD

Sarwa Mukti Cisarua Bandung. Situasi sosial tersebut dapat dinyatakan sebagai obyek penelitian yang ingin difahami secara mendalam. "apa yang terjadi" didalamnya. Pada situasi sosial atau obyek penelitian ini peneliti dapat mengamati secara mendalam aktivitas, (*activity*) orang-orang (*actors*) yang ada pada tempat (*place*) tertentu.

Sampel dalam penelitian kualitatif bukan dinamakan responden, tetapi sebagai narasumber atau partisipan, informan, teman dan guru dalam penelitian. Sampel dalam penelitian kualitatif bukan sampel statistic tetapi sampel teoritis, karena tujuan penelitian kualitatif dalam hal ini untuk menghasilkan strategi yang tepat untuk unit usaha susu sapi pada KUD Sarwa Mukti Cisarua Bandung. Sampel dalam penelitian kualitatif juga disebut sebagai sampel konstruktif, karena dengan sumber data dari sampel itu dapat dikonstruksikan fenomena yang semula belum jelas.

Pada penelitian kualitatif, peneliti memasuki situasi sosial tertentu, yang dapat berupa lembaga bisnis tertentu, melakukan observasi dan wawancara kepada orang-orang yang dipandang tahu tentang situasi sosial tersebut. Penentuan sumber data pada orang yang diwawancarai dilakukan secara *purposive,* yaitu dipilih dengan pertimbangan dan tujuan tertentu. hail penelitian tidak akan digeneralisasikan ke populasi karena pengambilan sampel tidak diambil secara random. Hasil penelitian kualitatif hanya berlaku untuk situasi sosial tersebut.

Dalam penelitian kualitatif , teknik sampling yang sering digunakan adalah *purposive sampling,* dan *snowball sampling*. *Purposive sampling* adalah

teknik pengambilan sampel sumber data dengan pertimbangan tertentu. Pertimbangan tertentu ini, misalnya orang tersebut yang dianggap paling tahu tentang apa yang kita harapkan, atau mungkin dia sebagai penguasa sehingga akan memudahkan peneliti menjelajahi obyek atau situasi sosial yang diteliti. *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 sebvagai sumber data. Dengan demikian jumlah sampel sumber data akan semakin besar seperti bola salju yang menggelinding dan lama-lama menjadi besar.

Lincoln dan Guba (1985) mengemukakan bahwa " *Naturalistic sampling is, then, very different from conventional sampling. It is based on informational, not statistical, considerations. Its purpose is to maximize information, no to facilitate generalization"*. penentuan sampel dalam penelitian kualitatif (naturalistik) sangat berbeda dengan penentuan sampel konvensional (kuantitatif). Penentuan sampel dalam penelitian kualitatif tidak didasarkan perhitungan statistic. Sampel yang dipilih berfungsi untuk mendapatkan informasi yang maksimum, bukan untuk digeneralisasikan.

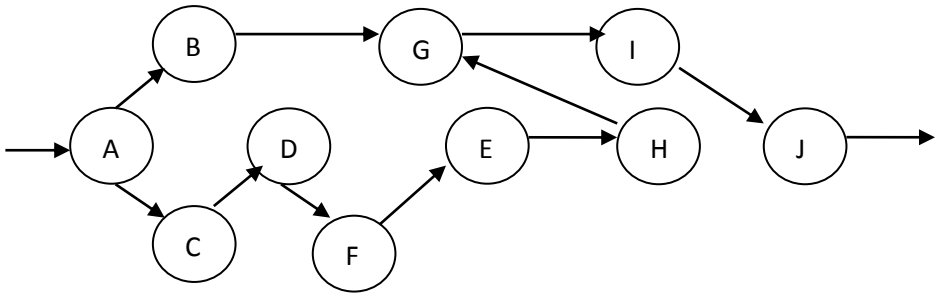
Oleh karena itu menurut Lincoln dan Guba (1985), dalam penelitian naturalistic, spesifikasi sampel tidak dapat ditentukan sebelumnya. Ciri-ciri khusus sampel purposive yaitu:

1. Emergent sampling design/sementara

2. Serial selection of sample units/menggelinding seperti bola salju (snow ball)
3. Continous adjustment or ‘focusing’ of the sample/disesuaikan dengan kebutuhan.
4. Selection to the point of redundancy/dipilih sampai jenuh. (Lincoln dan Guba, 1985).

Jadi penentuan sampel dalam penelitian kualitatif dilakukan saaat peneliti mulai memasuki lapangan dan selama penelitian berlangsung (*emergent sampling design*).

Dalam penelitian kualitatif sampel sumber data yang dikemukakan masih bersifat sementara. namun demikian peneliti perlu menyebutkan siapa-siapa yang kemungkinan digunakan sebagai sumber data.



Sumber : Sugiyono

Gambar 3.1

Proses pengambilan sampel sumber data dalam penelitian kualitatif, *purposive* dan *snowball*

Sanafiah Faisal (1990) mengutip pendapat Spradley mengemukakan bahwa, situasi sosial untuk sampel awal sangat disarankan suatu situasi soasial 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.
5. Mereka yang mulanya tergolong "cukup asing" dengan peneliti sehingga lebih menggairahkan untuk dijadikan sebagai narasumber.

3.6 Jenis dan Teknik Pengumpulan Data

3.6.1 Jenis Data

a. Sumber Primer

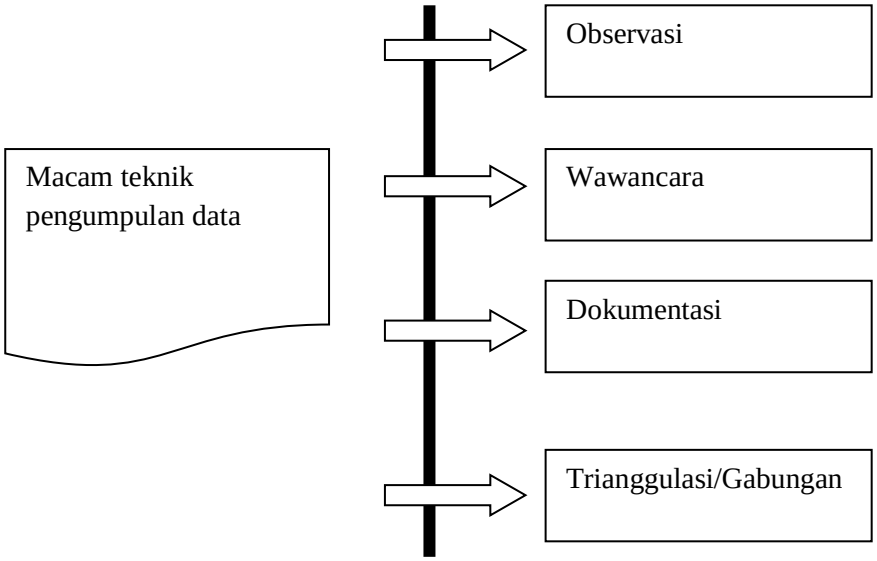
Sumber primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data.

b. Sumber Sekunder

Sumber sekunder adalah sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data misalnya cara lain seperti lewat dokumen.

3.6.2 Teknik Pengumpulan data

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

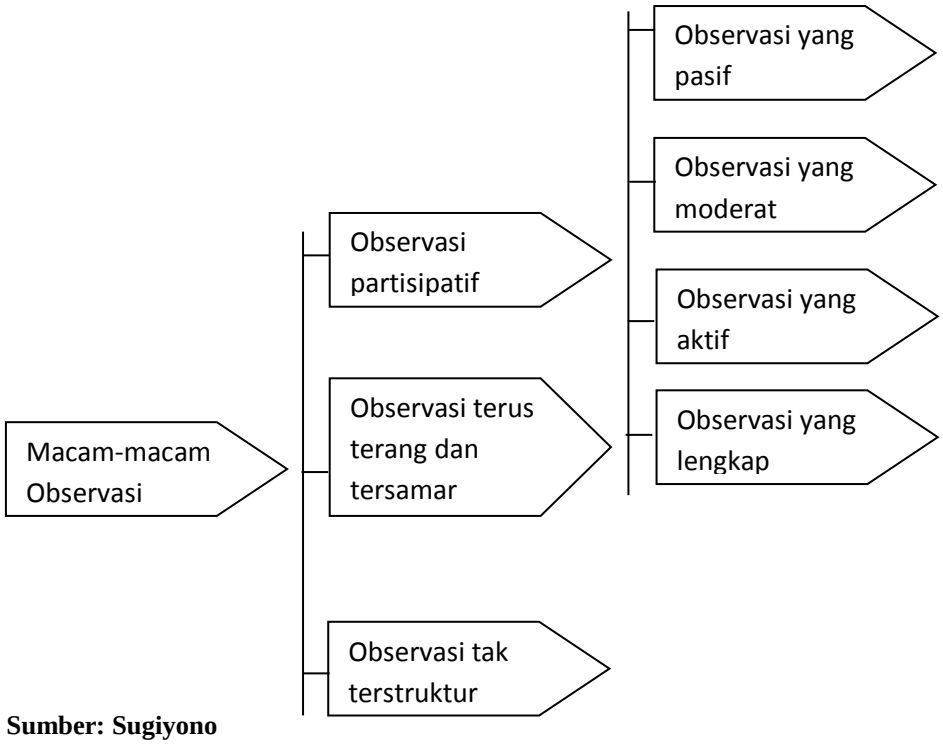
Gambar 3.2

Macam-macam teknik pengumpulan data

3.6.2.1 Observasi

Nasution (1998) menyatakan bahwa, observasi adalah dasar semua ilmu pengetahuan. Para ilmuwan hanya dapat bekerja berdasarkan data, yaitu fakta mengenai dunia kenyataan yang diperoleh dari observasi. Data itu dikumpulkan

dan sering dengan bantuan berbagai alat yang sangat canggih, Marshall (1995) menyatakan : ” *through observation, the researcher learn about behavior and the meaning attached to those behavior*”. melalui observasi, peneliti belajar tentang perilaku dan makna perilaku tersebut.



Sumber: Sugiyono

Gambar 3.3

Macam-macam teknik observasi

1. Observasi Partisipatif

Dalam observasi ini peneliti terlibat dengan kegiatan sehari-hari orang yang sedang diamati atau yang digunakan sebagai sumber data penelitian. Sambil melakukan pengamatan, peneliti ikut melakukan apa yang dikerjakan oleh sumber

data, dan ikut merasakan sumber datanya. Dengan Observasi partisipan ini, maka data yang diperoleh akan lebih lengkap, tajam, dan sampai mengetahui tingkat makna dari setiap perilaku yang nampak.

Susan Stainback (1998) menyatakan : " *In participant observation the researcher observes what people do, listen to the what they say, and participates in their activities"* Dalam observasi partisipatif, peneliti mengamati apa yang dikerjakan orang, mendengarkan apa yang mereka ucapkan, dan berpartisipasi dalam aktivitas mereka.

Observasi ini dapat dibagi menjadi empat, yaitu :

1. Partisipasi pasif : Dalam hal ini peneliti datang ketempat kegiatan orang yang diamati tapi tidak ikut terlibat dalam kegiatan tersebut.
2. Partisipasi moderat : Dalam observasi ini terdapat keseimbangan antara peneliti menjadi orang dalam dengan orang luar. Peneliti dalam mengumpulkan data ikut observasi partisipatif dalam beberapa kegiatan, tetapi tidak semuanya.
3. Partisipasi aktif : Peneliti ikut melakukan apa yang narasumber lakukan tetapi belum sepenuhnya lengkap.
4. Partisipasi lengkap : Dalam melakukan pengumpulan data, peneliti sudah terlibat sepenuhnya terhadap apa yang dilakukan sumber data. jadi suasananya sudah natural, peneliti tidak terlihat melakukan penelitian. Hal ini merupakan keterlibatan peneliti yang tertinggi terhadap aktivitas kehidupan yang diteliti.

2. Observasi Terus Terang atau Tersamar

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 dta yang dicari merupakan data yang masih dirahasiakan. Kemungkinan jika terus terang peneliti tidak akan diijinkan untuk melakukan observasi.

3.6.2.2 Wawancara

Esterberg (2002) mendefinisikan interview sebagai berikut : "*a meeting of two persons to exchange information and idea through question and responses, resulting in communication and joint construction of meaning about a particular topic".* Wawancara adalah merupakan pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topic tertentu.

Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan pemasalahan yang harus diteliti, tetapi juga apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam.

Susan Stainback (1998) mengemukakan baha : ” *Interviewing provide the researcher a means to gain a deeper understanding of how the participant interpret a situation or phenomenon than can be gained through observation alon”*. Dengan wawancara, maka peneliti akan mengetahui hal-hal yang lebih mendalam tentang partisipan dalam mengintеprestasikan situasi dan fenomena yang terjadi, dimana hal ini tidak bisa ditemukan melalui observasi. Dalam penelitian kualitatif, sering menggabungkan teknik observasi partisipatif dengan wawancara mendalam.

Esterberg (2002) mengemukakan beberapa macam wawancara, yaitu wawancara terstruktur, semiterstruktur, dan tidak terstruktur.

1. Wawancara Terstruktur

Wawancara terstruktur digunakan sebagai teknik pengumpulan data bila peneliti atau pengumpul data telah mengetahui dengan tentang informasi apa yang akan diperoleh, oleh kaena itu dalam wawancara pengumpul data telah menyiapkan pertanyaan terlebih dahulu.

2. Wawancara Semiterstruktur

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.

3. Wawancara tak Berstruktur

Adalah dimana peneliti tidak menggunakan pedoman wawancara yang telah tersusun secara sistematis dan lengkap untuk pengumpulan datanya. Pedoman yang digunakan hanya garis besar permasalah yang ditanyakan.

4. 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. Melangsungkan alur wawancara
5. Mengkonfirmasikan ikhtisar hasil wawancara dan mengakhirinya.
6. Menuliskan hasil wawancara ke dalam catatan lapangan.
7. Mengidentifikasikan tindak lanjut hasil wawancara yang telah diperoleh

5. Alat-Alat Wawancara

Agar hasil wawancara dapat terekam dengan baik maka diperlukan alat bantuan sebagai berikut:

1. Buku Catatan
2. Tape Recorder
3. Camera

6. 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.

3.6.2.3 Teknik Pengumpulan Data dengan Dokumen

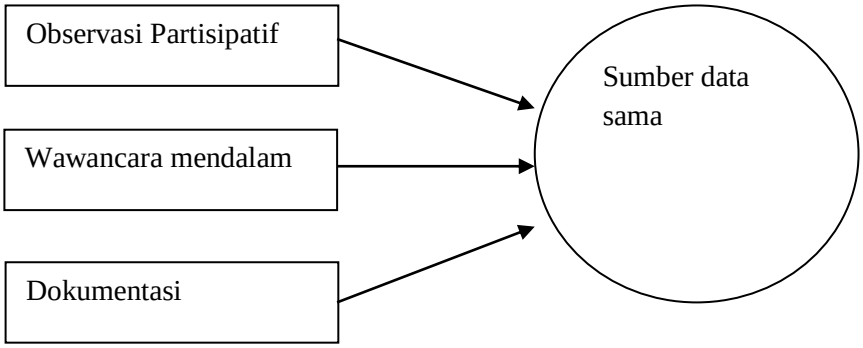
Dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bisa berbentuk gambar, tulisan, karya-karya monumental seseorang. Studi dokumen merupakan pelengkap dari penggunaan metode observasi dan wawancara dalam penelitian kualitatif.

3.6.2.4 Trianggulasi

Triangulasi dapat diartikan sebagai teknik pengmpulan data yang bersifat menggabungkan dari berbagai teknik pengumpulan data dan sumber data yang telah ada. Bila peneliti melakukan pengumpulan data dengan menggunakan trianggulasi maka sebenarnya peneliti telah mengumpulkan data dan menguji kredibilitas data, yaitu mengecek kredibilitas data dengan berbagai teknik pengumpulan data dan sumber data.

Susan Stainback (1988) mengemukakan bahwa : ” *the aim is not to determine the truth about some social phenomenon, rather the purpose of triangulation is to increase one’s understanding of what ever is being investigated*”. Tujuan dari trianggulasi bukan untuk mencari kebenaran tentang

beberapa fenomena, tetapi lebih pada peningkatan pemahaman peneliti terhadap apa yang ditemukan.



Gambar 3.4

Tringgulasi "teknik" pengumpulan data (bermacam-macam pada sumber yang sama)

3.7 Teknik Analisis Data

Bogdan dalam Sugiyono (2010:427) menyatakan bahwa "*Data analysis is the process of systematically searching and arranging the interview transcripts, fieldnotes, and other materials that you accumulate to increase your own understanding of them and to enable you to present what you have discovered to others".* Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan bahan-bahan lain, sehingga dapat mudah dipahami, dan temuannya dapat diinformasikan kepada orang lain.

3.7.1 Data yang Terkumpul

Ada beberapa aspek permasalahan dan kekuatan pada unit usaha susu sapi KUD Sarwa Mukti Cisarua Bandung diantaranya adalah

- Aspek Pemasaran
    - Adanya kerja sama dengan PT Indomilk, PT Frisian Flag Indonesia, PT. Ultrajaya
    - Melakukan penjualan susu sapi juga secara umum
- Aspek Keuangan
    - Masih banyaknya hutang anggota koperasi yang belum dibayar.
- Aspek SDM
    - Kurangnya motivasi bekerja.
    - Kurangnya disiplin dalam bekerja.
    - Kurang produktif dalam bekerja.
    - Kurang antusias terhadap hal yang baru.
- Aspek Operasional dan Produksi
    - Kenaikan harga BBM
    - Harga susu yang mengikuti harga susu internasional
    - Tidak adanya campur tangan pemerintah dalam menentukan harga susu
    - Munculnya koperasi tidak resmi
    - Penurunan produksi susu sapi unit usaha susu sapi KUD Sarwa Mukti Cisarua Bandung

- Letak geografis unit saha susu sapi KUD Sarwa Mukti Cisarua Bandung
- Jumlah produksi susu sapi yang bisa dihasilkan
- Prestasi KUD Sarwa Mukti Cisarua Bandung
- Kecintaan anggota koperasi terhadap unit usaha susu sapi KUD Sarwa Mukti Cisarua Bandung
- Produk variatif yang dihasilkan dengan bahan baku susu sapi
- Perlunya sapi impor khususnya untuk kawin silang dengan sapi lokal agar bisa meningkatkan produksi susu sapi

3.7.2 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).

3.7.2.1 IFAS *Internal Strategic Factors Analysis Summary* (Matriks Faktor Strategi Internal)

1. **Kekuatan**

- Letak geografis unit saha susu sapi KUD Sarwa Mukti Cisarua Bandung
- Bekerja sama dengan PT. Ultrajaya, PT. Indomilk, PT. Frisian Flag Indonesia
- Menjual juga kepada masyarakat umum selain disetorkan kepada tiga perusahaan diatas.
- Kecintaan anggota koperasi terhadap unit usaha susu sapi KUD Sarwa Mukti Cisarua Bandung
- Produksi susu sapi yang pernah mencapai 40.000 liter perbulan.

2. **Kelemahan**

- Masih banyaknya hutang anggota koperasi yang belum dibayar.
- Kurangnya motivasi, disiplin dan produktivitas dalam bekerja
- Turunnya produksi susu dari 40.000 liter per bulan menjadi 20.000 liter per bulan
- Kurang antusias terhadap hal yang baru

Sebelum dilakukan pembobotan yang dituangkan dalam matriks IFAS dari penjelasan faktor faktor diatas dilakukan perankingan. Untuk lebih jelasnya berikut penyusunan perankingan faktor eksternal:

1) Pada tabel uraian berisi kekuatan dan kelemahan yang dikelompokan dalam beberapa aspek.

2) Nilai Pakar adalah nilai yang diberikan oleh pihak yang berkepentingan dalam penelitian ini. Nilai pakar yang pertama adalah peneliti sendiri, yang kedua adalah Manager KUD Sarwa Mukti, yang ketiga adalah karyawan yang dianggap yang paling memiliki tanggung jawab pada aspek tersebut.
3) Rata-rata skor adalah hasil nilai yang diberikan oleh masing-masing pakar dengan nilai 1 sampai dengan 4 berdasarkan pengaruh faktor tersebut terhadap kondisi yang ada.
4) Rank adalah untuk menentukan seberapa penting dan seberapa besar pengaruhnya terhadap kondisi yang ada yang berada ditiap aspeknya, baik dalam peluang atau ancaman. Jika dianggap paling besar pengaruhnya dalam aspek tersebut maka diberi rank 1, begitu seterusnya.

Contoh perangkingan ada pada tabel dibawah ini

Tabel 3.1

Perankingan Faktor Internal

No	Uraian	Nilai Pakar			Rata-rata skor	*Rank*
		1	2	3		
1	KEKUATAN/STRENGTH					
	a. ASPEK PEMASARAN					
	b. ASPEK SUMBER DAYA MANUSIA					
	c. ASPEK PRODUKSI					
2	KELEMAHAN/WEAKNESS					
	a. ASPEK PRODUKSI					
	b. ASPEK KEUANGAN					
	c. ASPEK SUMBER DAYA MANUSIA					

Dari hasil perangkingan diatas selanjutnya dilakukan pembobotan dan penskoran sehingga di dapat nilai dari masing-masing faktor internal yaitu kekuatan dan kelemahannya.

Untuk lebih jelasnya berikut penyusunan pembobotan pada Matriks IFAS :

1) Kolom 1, melakukan inventarisasi dan menyusun 5 atau 10 kekuatan dan kelemahan
2) Kolom 2, member bobot pada masing-masing faktor dengan besaran antara 1,0 (sangat penting) sampai dengan 0,0 (tidak penting) berdasarkan pengaruh faktor-faktor tersebut terhadap posisi strategis yang dinilai.

3) Kolom 3, hitung *rating* untuk masing-masing faktor dengan memberikan skala dengan besaran antara 4 , sampai dengan 1 berdasarkan pengaruh faktor tersebut terhadap kondisi yang ada sebagai berikut:
    - Pemberian nilai *rating* untuk kekuatan bersifat positif yaitu membandingkan dengan faktor strategis lain untuk menunjukan besar atau kecilnya kekuatan sehingga dapat diberi *rating* antara +1 sampai dengan +4.
    - Pemberian nilai *rating* untuk faktor kelemahan kebalikan dari nilai *rating* kekuatan yaitu jika kelemahannya dibawah rata-rata pembanding nilainya adalah 4, tetapi jika kelemahannya diatas rata-rata pembandingnya diberi nilai 1.
4) Kolom4, hasil berupa skor pembobotan yang diperoleh dari perkalian kolom 2 (bobot) dengan kolom (*rating*), mennjukan nilai skor yang bervariasi antara 4,0 (*Outstanding*) sampai dengan 1,0 (*poor)*
5) Jumlahkan skor pembobotan pada kolom 4 untuk menunjukan adanya reaksi terhadap faktor-faktor strategis internal.

Tabel 3.2

PEMBOBOTAN PADA MATRIKS IFAS

Faktor-Faktor Strategis Internal (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: Fredy Rangkuti

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

3.7.2.2 EFAS *Eksternal Strategic Factors Analysis Summary* (Matriks Faktor Strategi Eksternal)

1. **Peluang**

- Adanya kerja sama dengan PT Indomilk, PT Frisian Flag Indonesia, PT. Ultrajaya
- Akan dapat meningkatkan produksi susu sapi bila sapi perah yang digunakan hasil dari perkawinan silang atau sapi perah yang langsung didatangkan dari Selandia Baru.
- Akan menambah pemasukan apabila lebih banyak produk yang variatif yang bisa dihasilkan dari bahan baku susu sapi

2. **Ancaman**

- Kenaikan harga BBM
- Harga susu yang mengikuti harga susu internasional
- Tidak adanya campur tangan pemerintah dalam menentukan harga susu
- Munculnya koperasi tidak resmi

Sebelum dilakukan pembobotan yang dituangkan dalam matriks EFAS dari penjelasan faktor faktor diatas dilakukan perankingan. Untuk lebih jelasnya berikut penyusunan perankingan faktor internal:

1) Pada tabel uraian berisi kekuatan dan kelemahan yang dikelompokan dalam beberapa aspek.
2) Nilai Pakar adalah nilai yang diberikan oleh pihak yang berkepentingan dalam penelitian ini. Nilai pakar yang pertama adalah peneliti sendiri,

yang kedua adalah Manager KUD Sarwa Mukti, yang ketiga adalah karyawan yang dianggap yang paling memiliki tanggung jawab pada aspek tersebut.

3) Rata-rata skor adalah hasil nilai yang diberikan oleh masing-masing pakar dengan nilai 1 sampai dengan 4 berdasarkan pengaruh faktor tersebut terhadap kondisi yang ada.
4) Rank adalah untuk menentukan seberapa penting dan seberapa besar pengaruhnya terhadap kondisi yang ada yang berada ditiap aspeknya, baik dalam peluang atau ancaman. Jika dianggap paling besar pengaruhnya dalam aspek tersebut maka diberi rank 1, begitu seterusnya.

Contoh perankingan faktor internal ada dibawah ini

Tabel 3.3

Perankigan Faktor Eksternal

No	Uraian	Nilai Pakar			Rata-rata skor	Rank
		1	2	3		
1	PELUANG/OPPORTUNITY					
T	a. ASPEK PEMASARAN					
	b. ASPEK PRODUKSI					
a2	ANCAMAN/THREAT					
b	a. ASPEK PESAING					
	b. ASPEK KEBIJAKAN					

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

Untuk lebih jelasnya berikut penyusunan 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, member 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 sampai dengan 1 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*) menunjukan nilai skor yang bervariasi antara 4,0 sampai dengan 1,0.
5) Jumlahkan skor pembobotan pada kolom 4 untuk mendapatkan total skor pembobotan yang menunjukan adanya reaksi terhadap faktor-faktor strategis eksternal.

Tabel 3.4

PEMBOBOTAN PADA 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: Fredy Rangkuti

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

3.7.2.3 Tahapan Analisis

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

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 alternative bahwa analisis atau diagnosis ini benar terkait dengan permasalahan yang terjadi

Tabel 3.5

Analisis SWOT (EFAS + IFAS)

VARIABEL	***STRENGTH*** **KEKUATAN**	**BOBOT**	***WEAKNESS*** **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	***OPPORTUNITY*** **PELUANG**	**BOBOT**	***THREAT*** **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 dalah kenyatan sebenarnya yang terjadi, yang memiliki kelemahan besar disamping tantangan atau ancaman yang dihadapi sangat besar. Tindak lanjut yang dilakukan adalah mencari alternative lain untuk memperkuat variabel pengamatan atau strategi lainnya.

Setelah dilakukan perangkingan 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 seperti (Gambar 3.5) sebagai alat untuk mengetahui strategi apa yang akan diterapkan pada unit usaha susu sapi KUD Sarwa Mukti Cisarua Bandung dalam pengembangan usahanya..

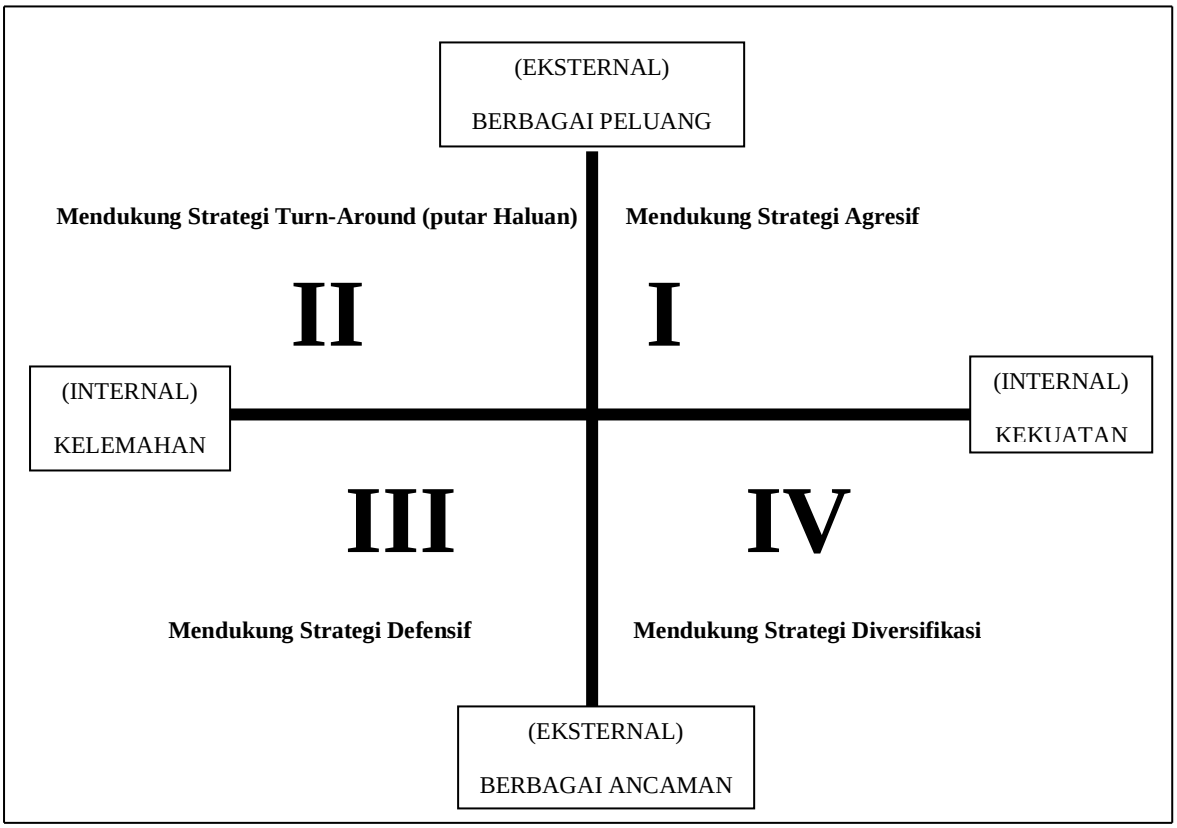
Kuadran I : Situasi yang sangat menguntungkan, memiliki peluang, dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang harus diterapkan adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (*Growth Oriented Strategy*).

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 diversivikasi, baik produk maupun pasar



Gambar 3.5

Kuadran SWOT