# BAB IIIMETODE PENELITIAN

## 3.1 Lokasi, waktu dan jadwal penelitian

1. Lokasi

Penelitian dilakukan di CV. Alexis Beton yang berlokasi di Jl. Tenaru Driyorejo, Gresik.

1. Waktu dan jadwal penelitian

Waktu penelitian dilakukan selama enam bulan di mulai dari bulan November 2019 sampai dengan April 2020.

## 3.2 Tahapan Penelitian

Tahapan-tahapan metodelogi penelitian yang telah dilakukan dapat diuraikan sebagai berikut :

### Studi Lapangan

Studi lapangan dilakukan untuk mendapatkan data observasi dan pengumpulan informasi secara langsung dari faktor yang ada dilapangan dengan melakukan wawancara melalui media kuesioner. Data diperoleh dengan cara :

a. Observasi : peneliti melakukan pengamatan secara langsung dan melakukan pencatatan secara sistematis terhadap subjek dan objek penelitian.

b. Wawancara : melakukan tanya jawab berdasarkan pertanyaan-pertanyaan yang telah disusun sesuai dengan kebutuhan data yang dibutuhkan. Dalam penelitian ini pihak terkait yang diwawancarai yaitu bapak Djalil sebagai pemilik perusahaan pada CV. Alexis Beton

c. Kuesioner : merupakan pengumpulan data berupa komunikasi verbal dengan pihak-pihak terkait.

### 3.2.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, peneliti menemukan permasalahan yang dihadapi oleh perusahaan yaitu munculnya perusahaan pesaing di daerah Gresik yang menjadikan permintaan paving terus menurun. Menurunnya permintaan paving dikarenakan adanya selisih harga jual yang cukup besar. Perusahaan pesaing bisa menurunkan harga yang jauh lebih murah dari harga yang dicantumkan pada daftar harga jual produk, jika konsumen datang langsung ke tempatnya dan melakukan pembelian dalam jumlah banyak. Perbedaan harga tersebut menyebabkan penurunan penjualan pada CV. Alexis Beton.

### Studi Pustaka

Teknik pengumpulan data sekunder dengan studi kepustakaan, yaitu mempelajari faktor internal dan eksternal dalam berbagai literatur, termasuk pencarian data dari situs internet (*electronic library*) dan buku-buku yang berkaitan guna melengkapi data penelitian ini.

### 3.2.4 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini untuk menentukan dan menganalisis strategi pemasaran yang tepat dalam menghadapi pesaing pada CV. Alexis Beton dengan menggunakan matrik EFE dan EFE serta QSPM.

### 3.2.5 Pengumpulan Data

1.) Data Permintaan

Data permintaan yang diambil adalah data permintaan bulan Desember 2018 sampai dengan Mei 2019. Data digunakan untuk mengetahui banyaknya permintaan dari bulan sebelumnya.

2.) Data Harga Produk

Data harga produk diambil dari CV. Alexis Beton dan perusahaan pesaing digunakan untuk membandingkan selisih harga.

1. Data Internal dan Eksternal Perusahaan

Data internal perusahaan digunakan untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan yang dimiliki perusahaan. Sedangkan data eksternal digunakan untuk mengetahui peluang dan ancaman yang dihadapi perusahaan. Data faktor internal dan eksternal perusahaan didapat dari hasil wawancara dengan bapak Djalil dan dari hasil kuesioner responden.

### Analisis Data

* + - 1. Merumuskan matrik faktor internal (kekuatan dan kelemahan) dan faktor eksternal (peluang dan ancaman) yang dihadapi perusahaan.
1. Matrik Strategi Internal

Menurut Santoso (2013), matriks IFE *(Internal Factor Evaluation)* adalah alat perumusan strategi yang digunakan untuk meringkas dan mengevaluasi kekuatan dan kelemahan utama dalam area-area fungsional bisnis, dan juga menjadi landasan untuk mengidentifikasi serta mengevaluasi hubungan diantara area tersebut, penilaian intuitif digunakan dalam pengembangan matriks evaluasi faktor internal, sehingga tampilan ilmiahnya tidak boleh ditafsirkan sebagai bukti bahwa teknik ini benar-benar tanpa celah. Pemahaman yang menyeluruh mengenai faktor-faktor yang mencakup didalamnya lebih penting daripada angka-angka yang ada. Matriks IFE dapat dikembangkan dengan lima tahap, yaitu:

1. Tuliskan faktor internal utama seperti diidentifikasi dalam proses audit internal. Tuliskan kekuatan lebih dahulu dan kemudian kelemahan. Buatlah spesifik mungkin, gunakan presentase, rasio, dan angka-angka perbandingan.
2. Berilah pada setiap faktor tersebut dengan bobot yang berkisar dari 0,0 (tidak penting), sampai 1,0 (semua penting). Bobot yang diberikan pada suatu faktor tertentu menandakan signifikan relatif faktor tersebut bagi keberhasilan industri perusahaan. Terlepas dari apakah faktor utama itu adalah kekuatan atau kelemahan internal, fakto-faktor yang dianggap memiliki pengaruh paling besar terhadap kinerja organisasional harus diberi bobot tertinggi. Jumlah seluruh bobot harus sama dengan 1,0.
3. Berilah peringkat 1 sampai 4 pada setiap faktor untuk mengindikasikan apakah faktor tersebut sangat lemah (peringkat =1), lemah (peringkat =2), kuat (peringkat = 3), atau sangat kuat (peringkat = 4). Perhatikan bahwa kekuatan harus mendapat peringkat 1 atau 2. Oleh karenanya, peringkat berbasis perusahaan, sementara bobot di langkah 2 berbasis industri.
4. Kalikan antara bobot faktor dengan peringkat untuk menentukan rata-rata tertimbang untuk masing-masing variabel.
5. Jumlahkan skor bobot masing-masing variabeluntuk menentukan total rata-rata tetimbang untuk organisasi. Total rata-rata tertimbang di bawah 2,5 menggambarkan organisasi yang lemah secara internal, sementara totalnilai diatas 2,5 mengindikasikan posisi internal yang kuat.

Tabel 3.1 Matriks IFE

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Faktor-faktor Strategi Internal** | **Bobot** | **Rating** | **Bobot x Rating** |
| **Kekuatan** |  |  |  |
| Mengutamakan kualitas produk yang baik |  |  |  |
| Menggunakan bahan baku yang berkualitas tinggi |  |  |  |
| Lokasi perusahaan dekat dengan bahan baku dan pemasaran produk (strategis) |  |  |  |
| Kepekaan terhadap kebutuhan pasar |  |  |  |
| **Faktor-faktor Strategi Internal** | **Bobot** | **Rating** | **Bobot x Rating** |
| **Kekuatan** |  |  |  |
| Menerapkan usaha yang jujur, jujur terhadap konsumen bahkan kepada para pesaing |  |  |  |
| **Kelemahan** |  |  |  |
| Harga produk lebih mahal dibandingkan produk paving perusahaan pesaing |  |  |  |
| Mesin produksi masih menggunakan mesin press manual |  |  |  |
| Bahan baku sering telat |  |  |  |
| Strategi pemasaran yang masih rendah |  |  |  |
| Kualitas SDM terdidik/terlatih masih rendah |  |  |  |
| **Jumlah** | 1,00 |  |  |

 Sumber: Santoso, 2011

Cara perhitungan bobot dengan menggunakan software expert choice yaitu hasil skor responden pada tiap indikator faktor dirata-rata kemudian diberi skala 1-9 tingkat signifikannya. Sedangkan cara perhitungan rating yaitu nilai yang telah diberikan pemilik perusahaan.

1. Matrik faktor strategi Eksternal

Menurut Santoso (2013), matriks EFE (*Eksternal Factor Evaluation*) memungkinkan para penyusun strategi untuk meringkas dan mengevaluasi informasi ekonomi sosial, budaya, demografi, lingkungan, politik, pemerintah, hukum, teknologi, dan persaingan. Matriks evaluasi faktor eksternal (peluang dan ancaman) dapat dikembangkan dalam lima langkah:

1. Buat daftar faktor-faktor eksternal utama sebagaimana yang disebutkan dalam proses audit eksternal. Masukan beberapa faktor yang termasuk peluang dan ancaman yang mempengaruhi perusahaan dan industrinya. Daftar terlebih dahulu peluangnya, kemudian ancamannya. Usahakan untuk spesifik mungkin menggunakan persentase, ratio, dan nilai komparatif jika dimungkinkan.
2. Berikan pada setiap faktor tersebut bobot yang berkisar dari 0,0 (tidak penting) hingga 1,0 (sangat penting). Bobot itu mengindikasikan signifikan relatif dari suatu faktor terhadap keberhasilan perusahaan. Peluang sering kali diberi bobot tinggi dari ancaman, tetapi ancaman bisa diberi bobot lebih tinggi terutama jika mereka sangat parah atau mengancam. Bobot yang sesuai dapat ditentukan dengan cara membandingkan pesaing berhasil dengan yang tidak berhasil atau kegagalan pesaing atau melalui diskusi untuk mencapai konsensus kelompok. Jumlah total seluruh bobot pada faktor itu sama dengan 1,0.
3. Berikan peringkat 1 sampai dengan 4 pada setiap faktor eksternal utama untuk menunjukkan seberapa efektif strategi perrusahaan saat ini dalam merespon faktor tersebut, dimana 4 = responsnya sangat bagus, 3 = responnya di atas rata-rata, 2 = responnya rata-rata, dan 1 = responnya di bawah rata-rata. Peringkat didasarkan pada keefektifan strategi perusahaan. Oleh karenanya, peringkat tersebut berbeda antar perusahaan, sementara bobot di langkah nomor 2 berbasis industri. Penting untuk diperhatikan bahwa baik ancaman maupun peluang dapat menerima peringkat 1, 2,3 atau 4.
4. Kalikan bobot setiap faktor dengan peringkatnya untuk menentukan skor bobot.
5. Jumlahkan rata-rata untuk setiap variabel guna menentukan skor bobot total untuk organisasi.

Tabel 3.2 Matriks EFE

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Faktor-faktor Strategi Eksternal** | **Bobot** | **Rating** | **Bobot x Rating** |
| **Peluang** |  |  |  |
| Konsumen lebih memilih paving yang berkualitas baik |  |  |  |
| Peran pemerintah daerah dan dinas-dinas terkait  |  |  |  |
| Hubungan yang baik antara pemasok dan pembeli |  |  |  |
| Manajemen sistem informasi yang semakin canggih |  |  |  |
| Perkembangan teknologi |  |  |  |
| **Ancaman** | **Bobot** | **Rating** | **Bobot x Rating** |
| Banyak pesaing dengan produk yang sama dengan harga yang lebih murah |  |  |  |
| Naiknya harga bahan baku |  |  |  |
| Cuaca yang tidak menentu |  |  |  |
| Tuntutan produk yang berkualitas dengan harga yang semakin kompetitif |  |  |  |
| Tuntutan harga yang murah dari pelanggan |  |  |  |
| **Jumlah** | 1,00 |  |  |

Sumber: David, 2011

Cara perhitungan bobot menggunakan software expert choice yaitu hasil skor responden pada tiap indikator faktor dirata-rata setelah itu diberi skala 1-9 tingkat signifikannya. Sedangkan cara perhitungan rating yaitu nilai yang telah diberikan pemilik perusahaan.

* + - 1. Pencocokan yang berfokus pada strategi alternatif menggunakan matriks internal dan eksternal (IE) dan matriks SWOT.
1. Pencocokan Matriks Internal dan Eksternal (IE)

Matriks IE(Internal-Eksternal) memposisikan sebagai divisi suatu organisasi dalam tampilan sembilan sel. Matriks IE didasarkan pada dua dimensi kunci: skor bobot IFE total pada sumbu X dan skor bobot EFE total pada sumbu Y. Setiap divisi dalam suatu organisasi harus membuat Matriks IFE dan EFE dalam kaitannya dengan organisasi. Skor bobot total yang diperoleh dari divisi-divisi tersebut memungkinan susunan Matriks IE di tingkat perusahaan. Pada sumbu X dari matriks IE, skor bobot IFE total 1,0 sampai 1,99 menunjukkan posisi internal lemah; skor 2,0 sampai 2,99 dianggap sedang; dan skor 3,0 sampai 4,0 adalah kuat. Serupa dengannya pada sumbu Y, skor bobot EFE total 1,0 sampai 1,99 dipandang rendah; skor bobot 2,0 sampai 2,99 dianggap sedang; skor 3,0 hingga 4,0 adalah tinggi. . Matriks IE dapat dibagi menjadi tiga bagian besar yang mempunyai implikasi strategi yang berbeda-beda, yaitu:

1. *Growth and Build* ( Tumbuh dan Bina) berada dalam sel I,II dan IV. Strategi yang cocok adalah intensif (penetrasi pasar, pengembangan pasar, dan pengembangan produk) atau integrasi (integrasi ke blakang, integrasi ke depan, dan integrasi horizontal)
2. *Hold and Maintain* (Pertahankan dan Pelihara) mencakup sel III, V,atau sel VII. Strategi umum yang dipakai adalah penetrasi pasar, pengembangan produk dan pengembangan pasar.
3. *Harvest and Devest* (Panen atau Divestasi) mencakup sel VI, VIII atau IX. Strategi yang dipakai adalah divestasi strategi, diversifikasi konglomerat, dan strategi likuidasi.

Tabel 3.3 Matriks IE

Total Tertimbang IFE

Kuat

Rata-rata

Lemah

Tinggi

Sedang

Rendah

Total Tertimbang EFE

3,0-4,0

2,0-2,9

1,0-1,99

3,0-4,0

2,0-2,9

1,0-1,99

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| 1*Growth and Build* | 2*Growth and Build* | 3*Hold and Maintain* |
| 4*Growth and Build* | 5*Hold and Maintain* | 6*Harvest or Divest* |
| 7*Hold and Maintain* | 8*Harvest or Divest* | 9*Harvest or Divest* |

S

 Sumber: David, 2011

1. Analisis SWOT

Alat yang dipakai untuk menyusun faktor-faktor strategis perusahaan adalah matriks SWOT. Matriks ini digunakan untuk menyesuaikan peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya. Matriks ini menghasilkan empat set kemungkinan alternatif strategis. (Rangkuti, 2017)

Tabel 3.4 TOWS Matriks

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| *IFE**EFE* | *STRENGTHS (S)*Tentukan 5-10 faktor-faktor kelemahan internal | *WEAKNESSES (W)*Tentukan 5-10 kekuatan internal |
| *OPPORTUNITIES (O)*Tentukan 5-10 faktor peluang eksternal | STRATEGI (SO)Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang | STRATEGI (WO)Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang. |
| *THREATHS (T)*Tentukan 5-10 faktor ancaman eksternal | STRATEGI (ST)Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman. | STRATEGI (WT)Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman. |

1. Strategi SO

Strategi ini dibuat berdasarkan jalan pikiran perusahaan, yaitu dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya.

1. Strategi ST

Ini adalah strategi dalam menggunakan kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk mengatasi ancaman.

1. Strategi WO

Strategi ini diterapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada.

1. Strategi WT

Strategi ini didasarkan pada kegiatan yang bersifat defensif dan berusaha meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari ancaman.

* + - 1. Perumusan Keputusan QSPM

Sebagai tahap keputusan yang menguntungkan, tahap ini menggunakan QSPM. Tahap ini menggunakan input yang didapatkan dari analisis matriks IFE dan EFE dan pencocokan dari analisis SWOT dan IE, sehingga dapat mengevaluasi strategi alternatif secara objektif berdasarkan pada faktor-faktor kritis untuk sukses eksternal dan internal yang dikenali sebelumnya. Langkah penyusunan matriks QSPM sebagai berikut:

1. Membuat daftar peluang/ancaman eksternal dan kekuatan/kelemahan internal kunci perusahaan pada kolom kiri dalam QSPM. Informasi ini diperoleh dari matriks EFE dan IFE.
2. Beri bobot untuk masing-masing faktor internal dan eksternal (bobot yang diberikan sama dengan bobot pada matriks EFE dan IFE).
3. Evaluasi matriks tahap 2 (pencocokan) dan identifikasi alternatif strategi yang harus dipertimbangkan organisasi untuk di implementasikan.
4. Tentukan nilai daya tarik (*Attractiveness Score-AS*), didefinisikan sebagai angka yang mengindikasikan daya tarik relatif masing-masing strategi dalam set alternatif tertentu.

Nilai 1 = tidak menarik

Nilai 2 = agak menarik

Nilai 3 = cukup menarik

Nilai 4 = sangat menarik

1. Nilai daya tarik (*Total Attractive Score – TAS*) diperoleh dengan mengalikan bobot dengan *Attracttiveness Score.*

Tabel 3.5 *Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM)*

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **No** | **Indikator Faktor** | **Bobot** | **AS** | **TAS** |
|  | Peluang  |  |  |  |
| 1 |  |  |  |  |
| 2 |  |  |  |  |
| 3 |  |  |  |  |
|  | Ancaman |  |  |  |
| 1 |  |  |  |  |
| 2 |  |  |  |  |
| 3 |  |  |  |  |
|  |  | 1,00 |  |  |
|  | Kekuatan |  |  |  |
| 1 |  |  |  |  |
| 2 |  |  |  |  |
| 3 |  |  |  |  |
|  | Kelemahan |  |  |  |
| 1 |  |  |  |  |
| 2 |  |  |  |  |
| 3 |  |  |  |  |
|  |  | 1,00 |  |  |
| Total |  |

## 3.3 Kesimpulan dan Saran

Tahap terakhir yaitu menyimpulkan hasil dan analisa data selama penelitian berlangsung.

## 3.4 Flowchart

Identifikasi masalah

Studi Lapangan

Studi Literatur

Perumusan masalah

 Uji Validitas dan Reliabilitas

Identifikasi indikator

Penentuan responden

Penyusunan

Pengumpulan data untuk validasi dan reliabilitas

Valid dan reabel

 Tidak Ya

Pengumpulan data:

1. Data permintaan bulan desember 2018 sampai dengan mei 2019
2. Data harga paving CV. Alexis Beton dengan perusahaan pesaing
3. Data faktor internal dan eksternal
4. Perumusan alternatif strategi dengan matriks QSPM

Mengidentifikasi faktor internal (S dan W)

Mengidentifikasi faktor eksternal (O dan T)

Menghitung bobot masing-masing SWOT

Menghitung nilai rating masing-masing SWOT

Menghitung nilai Score masing-masing SWOT

Membuat Matriks IFE

Membuat Matriks EFE

Gambar posisi kuadran

Melakukan pencocokan strategi SO-WO-ST-WT

Merumuskan alternatif strategi pemasaran dengan (Matriks QSPM)

Menghitung nilai AS

Menghitung nilai TAS

Menghitung jumlah keseluruhan daya Tarik total

Kesimpulan dan saran

**Gambar 3.1 Flowchart**