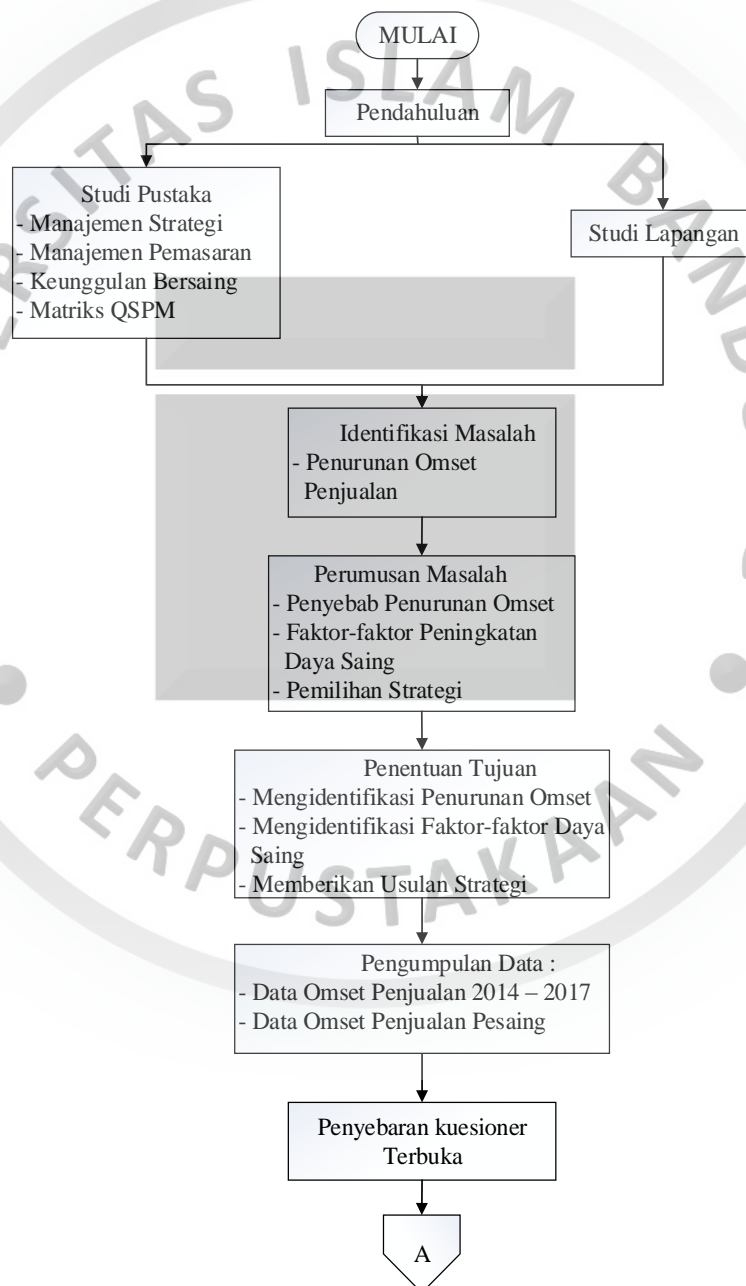


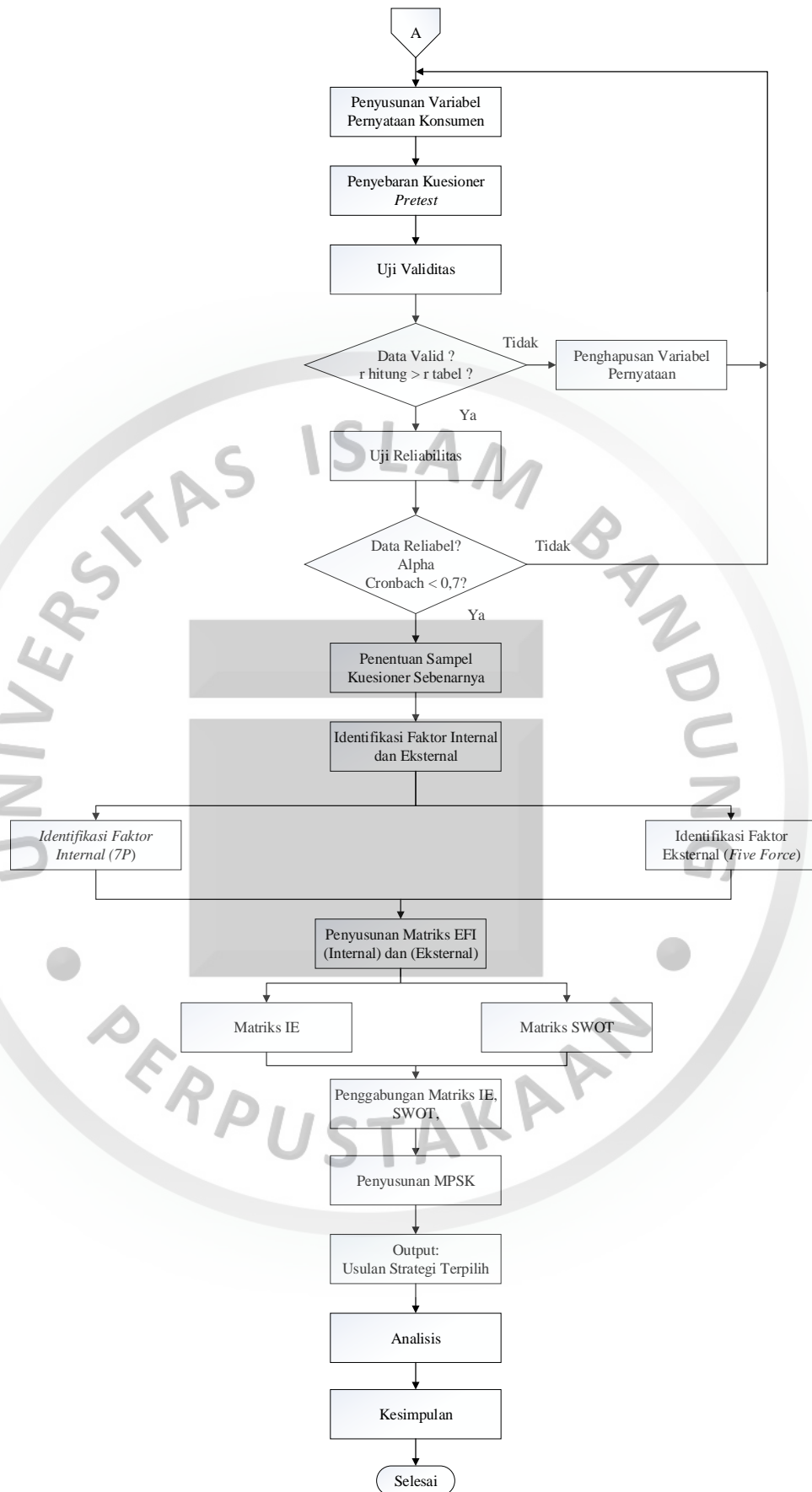
BAB III METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Metode Penelitian

Metode penelitian erat kaitannya dengan prosedur, alat, serta desain penelitian yang digunakan dalam melaksanakan penelitian. Tahapan proses dalam penelitian ini mengalir sesuai dengan alur dan sistematika yang logis. Tujuannya adalah untuk memberikan petunjuk yang jelas, teratur dan sistematis agar mempermudah dalam melakukan penelitian. Tahapan dalam penelitian ini dapat dilihat pada gambar 3.1.



Gambar 3.1 Flowchart



Lanjutan Gambar 3.1 Flowchart

3.2 Uraian Metode Penelitian

Tahapan-tahapan yang dilakukan dalam proses pelaksanaan penelitian tugas akhir yang digambarkan pada diagram alir (*flowchart*) di atas dapat dijabarkan di bawah ini :

- **Studi Pendahuluan**

Melakukan studi lapangan langsung observasi pada perusahaan sophia collection untuk melihat permasalahan yang ada. Studi kepustakaan yang berisikan tentang segala informasi yang berasal dari buku, jurnal maupun referensi yang lain

- **Identifikasi masalah**

Melakukan observasi langsung ke perusahaan agar mengetahui masalah-masalah yang ada pada perusahaan secara umum

- **Perumusan masalah**

Melakukan perumusan masalah yang ada di perusahaan dari hasil identifikasi masalah dengan cara melihat masalah-masalah yang dihadapi perusahaan dalam upaya peningkatan daya saing

- **Tujuan penelitian**

Pada tahap ini menetapkan tujuan dari perumusan masalah yang ada, menjadikan titik pusat dari penelitian yang dilakukan. Pada tahap ini peneliti melakukan penentuan beberapa hal sebagai tujuan penelitian, sehingga penelitian yang dilakukan tidak keluar dari pokok permasalahan yang akan diteliti

- **Pengumpulan data**

Peneliti melakukan pengumpulan data yang ada di perusahaan untuk digunakan sebagai input atau dasar pengolahan data, pada pengumpulan data dibutuhkan data omset penjualan perusahaan dari tahun 2013 hingga tahun 2017. Data yang dibutuhkan tersebut digunakan untuk mengetahui tingkat penurunan maupun kenaikan dari penjualan

- **Penyebaran Kuesioner Terbuka**

Penyebaran kuesioner terbuka dilakukan guna mengetahui keinginan mendasar dari pihak konsumen dengan menuliskan langsung pendapatnya. Nantinya hasil dari kuesioner terbuka ini berupa variabel-variabel yang diinginkan konsumen yang kemudian dijadikan sebagai pertanyaan pada kuesioner tertutup eksternal

- **Penyebaran Kuesioner *Pretest***

Pretest merupakan sebuah evaluasi yang diadakan untuk menguji konsep dan eksekusi yang direncanakan. Penyebaran kuesioner *pretest* merupakan implementasi dari pembuatan kuesioner *pretest* untuk menguji konsep dan eksekusi yang direncanakan. Jika kuesioner yang telah dirancang tidak layak disebar, maka dilakukan pembuatan kuesioner kembali. Sedangkan jika kuesioner telah layak, maka dapat dilanjutkan ke tahap berikutnya.

- **Uji Validitas**

Pengujian dilakukan untuk mengetahui sejauh mana ketepatan dan kecermatan untuk dapat memperoleh data yang relevan. Uji validasi digunakan untuk mengetahui tingkat kevalidan kuesioner. Uji validitas konstruk dapat dilakukan dengan menghitung korelasi antara masing-masing pernyataan dengan skor total.

- **Uji Reliabilitas**

Pengujian dilakukan untuk mendapatkan ketepatan hasil yang diperoleh dari suatu pengukuran. Uji reliabilitas bertujuan untuk menunjukkan kestabilan dan kekonsistenan alat ukur dalam mengukur konsep yang ingin diukur. Uji reliabilitas dilakukan dengan menggunakan *software* SPSS 22.0 nilai koefisien reliabilitas (*Alpha Cronbach*) berkisar antara 0 hingga 1. Makin besar koefisien ini maka makin besar keandalan alat ukur yang digunakan. Jika nilai koefisien reliabilitas (*Alpha Cronbach*) ≥ 0.7 maka menunjukkan bahwa alat ukur yang digunakan sudah handal.

- **Penentuan Sampel Penyebaran Kuesioner Sebenarnya**

Proses setelah pengujian validitas dan pengujian reliabilitas yaitu menentukan sampel untuk penyebaran kuesioner sebenarnya dengan menggunakan rumus slovin.

- **Penyebaran Kuesioner Sebenarnya**

Pada tahap ini dilakukan penyebaran kuesioner sebenarnya dengan tujuan mendapatkan hasil dari keinginan konsumen dengan jumlah penyebaran berdasarkan hasil perhitungan rumus slovin.

- **Identifikasi faktor internal dan Eksternal**

Data internal dan eksternal diperoleh melalui hasil wawancara dan observasi langsung terhadap Sophia Collection. Metode wawancara ini dilakukan dengan menggunakan pendekatan kualitatif, sehingga sampel yang

digunakan tidak harus mewakili seluruh populasi, sampel memiliki pengetahuan yang cukup serta mampu menjelaskan keadaan sebenarnya tentang objek penelitian. Dalam proses ini dilakukan identifikasi terhadap faktor-faktor internal dan eksternal perusahaan yang dilengkapi dengan penjelasan berupa data nyata dilapangan untuk memperkuat alasan mengapa faktor-faktor tersebut layak menjadi faktor internal dan eksternal yang dapat mempengaruhi perkembangan perusahaan kedepan.

a. Identifikasi faktor internal

Identifikasi faktor internal ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana kekuatan dan kelemahan yang ada dalam Sophia Collection. Identifikasi faktor internal ini mengacu pada bauran pemasaran berdasarkan 7P yaitu *price, product, promotion, place, physical evidence, people* dan *process*. Penjelasan dari bauran pemasaran yaitu :

1. Produk (*Product*)

Suatu bentuk penawaran kepada calon pelanggan mengenai suatu barang dan jasa yang dapat memenuhi kebutuhan mereka.

2. Harga (*Price*)

Jumlah uang (ditambah beberapa barang kalau mungkin) yang dibutuhkan untuk mendapatkan sejumlah kombinasi dari barang beserta pelayanannya.

3. Tempat (*Place*)

Merupakan gabungan antara lokasi dan keputusan atas saluran distribusi, dalam hal ini berhubungan dengan bagaimana cara penyampaian kepada para konsumen dan dimana lokasi yang strategis.

4. Promosi (*Promotion*)

Merupakan kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan untuk mengkomunikasikan manfaat dari produk atau jasa dan meyakinkan konsumen sasaran tentang produk yang mereka hasilkan.

5. Sarana Fisik (*Physical evidence*)

Merupakan hal nyata yang turut mempengaruhi keputusan konsumen untuk membeli dan menggunakan produk atau jasa yang ditawarkan.

6. Orang (*People*)

Semua pelaku yang memainkan peranan penting dalam penyajian produk maupun jasa sehingga dapat mempengaruhi persepsi pembeli.

7. Proses (*Process*)

Semua prosedur aktual, mekanisme, dan aliran aktivitas yang digunakan untuk menyampaikan jasa

b. Identifikasi Faktor Eksternal

Identifikasi faktor eksternal ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana peluang dan ancaman terhadap Sophia Collection untuk menghadapi persaingan. Identifikasi faktor eksternal ini mengacu pada konsep Porter (1980), yaitu dengan pendekatan lima kekuatan persaingan (*five force*). Aspek-aspek yang diperhatikan dari lima kekuatan persaingan tersebut adalah sebagai berikut:

1. Ancaman Pelaku Bisnis Baru

Suatu perusahaan akan tertarik terjun ke dalam suatu industri bila industri tersebut menawarkan keuntungan yang tinggi. Secara makro dengan masuknya pemain baru dalam industri makan akan membuat persaingan menjadi ketat yang pada akhirnya dapat menyebabkan turunnya laba yang diterima bagi semua perusahaan. Pelaku bisnis baru pada kasus ini merupakan Toko baru di Kota Bandung yang menjual produk sejenis dengan kualitas dan harga yang bersaing.

2. Ancaman Produk Substitusi

Barang atau jasa substitusi merupakan barang atau jasa yang dapat menggantikan produk sejenis. Adanya produk atau jasa pengganti akan membatasi jumlah laba potensial yang didapat dari suatu industri. Makin menarik alternatif harga yang ditawarkan oleh produk pengganti, makin ketat pembatasan laba dari suatu industri. Produk pengganti yang perlu mendapatkan perhatian besar adalah produk yang mempunyai kecenderungan untuk memiliki harga atau kualitas yang lebih baik daripada produk industri atau dihasilkan oleh industri yang berlaba tinggi. Pada kasus ini yang menjadi produk substitusi adalah produk Toko yang memiliki konsep dan desain produk yang berbeda dengan produk Sophia Collection.

3. Kekuatan Tawar-Menawar Pembeli

Daya tawar pembeli pada industri berperan dalam menekan harga untuk turun, serta memberikan penawaran dalam peningkatan kualitas ataupun layanan lebih, dan membuat kompetitor saling bersaing satu

sama lain. Komponen yang dijadikan pembeli oleh Sophia Collection adalah konsumen retail dan grosir

4. Kekuatan Tawar-Menawar Pemasok

Pemasok dapat menggunakan kekuatan tawar-menawar terhadap pembeli dalam industri dengan cara menaikkan harga atau menurunkan kualitas produk atau jasa yang dibeli. Kondisi-kondisi yang membuat posisi pemasok kuat cenderung menyerupai kondisi yang membuat pembeli kuat. Pemasok bagi Sophia Collection adalah vendor-vendor yang telah ditunjuk dan dilakukan kerjasama untuk membuat berbagai jenis produk mulai dari kaos, celana, jaket, dll.

5. Persaingan Dalam Industri

Persaingan antar pesaing dalam industri yang sama menjadi pusat kekuatan persaingan. Kompetitor dalam hal ini adalah pemain yang menghasilkan serta menjual produk sejenis, yang akan bersaing dalam memperebutkan *market share*. Semakin tinggi tingkat persaingan antar perusahaan mengidentifikasi semakin tinggi pula profitabilitas industri, namun profitabilitas perusahaan mungkin menurun. Pada kasus ini yang dijadikan pesaing utama oleh Sophia Collection yaitu toko yang merupakan pelopor bisnis Toko di Kota Bandung.

- **Penyusunan Matriks Evaluasi Faktor Internal (EFI) dan Matriks Evaluasi Faktor Eksternal (EFE)**

Setelah dilakukan identifikasi faktor internal dan eksternal, maka dilakukan penyusunan matrik EFI dan Matriks EFE yang terdiri dari kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman. Matriks EFI dan EFE akan menghasilkan *output* yang menunjukkan tingkat kemampuan perusahaan untuk memaksimalkan kekuatan dan peluang dan meminimumkan kelemahan dan ancaman.

a. Matriks Evaluasi Faktor Internal (EFI)

Matriks ini untuk mengetahui faktor-faktor yang berasal dari internal perusahaan. Meliputi kekuatan dan kelemahan perusahaan. Kekuatan dapat dicontohkan mengenai kompetisi harga, kualitas produk, kinerja perusahaan yang baik, dan sistem distribusi yang lancar. Pada titik kelemahan dapat dicontohkan: promosi yang tidak optimal. Selanjutnya

akan ditentukan bobot, rating, dan skor sama seperti pada dua matriks sebelumnya.

b. Matriks Evaluasi Faktor Eksternal (EFE)

Matriks Evaluasi Faktor Eksternal (EFE) yaitu matriks yang berfungsi untuk mengetahui dan mengevaluasi faktor-faktor yang berasal dari luar perusahaan. Faktor eksternal tersebut meliputi peluang dan ancaman terhadap perusahaan. Peluang dapat dicontohkan dengan tumbuhnya pasar baru, peningkatan pendapatan, dan *trend* ekspor yang terbuka. Ancaman dapat dicontohkan dengan: munculnya perusahaan-perusahaan sejenis, pasokan bahan baku yang tidak menentu, dan kondisi perekonomian yang tidak stabil. Pada matriks ini akan dicari nilai bobot, *rating*, dan skor yang dapat dilihat pada tabel 3.1 dan 3.2.

Tabel 3.1 Penentuan Bobot

Bobot	Keterangan
0,20	Sangat kuat
0,15	Di atas rata-rata
0,10	Rata-rata
0,05	Di bawah rata-rata

Sumber: David (2017)

Tabel 3.2 Penentuan *Rating*

Rating	Keterangan
4	Sangat kuat
3	Cukup kuat
2	Tidak begitu lemah
1	Sangat lemah

Sumber: David (2017)

Sedangkan skor didapat dari:

$$\text{Skor} = \text{Bobot} \times \text{Rating}$$

- **Penyusunan Matrik Internal-Eksternal (IE)**

Matriks 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. Dari total nilai bobot dapat disusun Matriks IE pada tingkat korporasi. Pada sumbu x Matriks IE, total nilai IFE yang dibobot dari matriks 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. Matriks IE dapat dibagi menjadi tiga bagian utama yang mempunyai dampak strategis berbeda. Pertama, divisi yang masuk dalam sel I, II, atau IV dapat disebut tumbuh dan membangun. Strategi intensif (penetrasi pasar, pengembangan pasar, atau pengembangan produk) atau integratif (integrasi ke belakang, integrasi ke depan, integrasi horisontal) mungkin paling tepat untuk perusahaan tersebut. Kedua, divisi yang masuk dalam sel III, V, atau VII, paling baik dikelola dengan strategi pertahankan dan pelihara, strategi penetrasi pasar dan pengembangan produk merupakan dua strategi yang umum digunakan untuk jenis-jenis perusahaan seperti ini.

- **Matriks SWOT (*Strength Weakness Oppoportunities Threats*)**

Setelah semua tahapan dilakukan, maka langkah selanjutnya yaitu tahap pencocokkan yang dimulai dari matriks TOWS/ SWOT. Seluruh matriks yang terdapat pada tahap pencocokan tergantung pada informasi yang diperoleh dari tahap masukkan (matriks EFE, matriks IFE) untuk mencocokkan peluang dan ancaman eksternal dengan kekuatan dan kelemahan internal. Pada tahap matriks TOWS/ SWOT ini di buat mengenai daftar peluang eksternal perusahaan, daftar ancaman eksternal perusahaan, daftar kekuatan internal perusahaan, daftar kelemahan internal perusahaan, selanjutnya dari daftar-daftar tersebut dibuat agar *matching* yakni dalam rangka memformulasikan strategi-strategi alternatif. Berikut empat strategi dari matriks SWOT yang merupakan *matching tool*:

- a. Strategi SO (*Strengths-Opportunities*)
- b. Strategi WO (*Weaknesses- Opportunities*)
- c. Strategi ST (*Strengths-Threats*)
- d. Strategi WT (*Weaknesses- Threats*)
 1. Kekuatan (*Strength*) adalah sumber daya, keterampilan, dan keunggulan produk yang dimiliki perusahaan terhadap pesaing dan kebutuhan pasar. *Strength* merupakan sebuah keunggulan yang dimiliki oleh sebuah perusahaan dalam kancah persaingan.
 2. Kelemahan (*Weakness*) kebalikan dari *Strength*, yaitu sebuah kekurangan dalam sumber daya, keterampilan, dan keunggulan produk yang secara serius menghambat dalam kinerja pemasaran produk.

3. Peluang (*Oppertunity*) merupakan situasi yang menguntungkan perusahaan yang berasal dari faktor luar perusahaan.
4. Ancaman (*Threat*) merupakan situasi yang tidak menguntungkan perusahaan seperti ancaman persaingan, dan peraturan pemerintah. Faktor internal dan eksternal yang dimiliki oleh perusahaan dianalisis menggunakan matriks SWOT, matriks ini menggambarkan bagaimana peluang dan ancaman yang ada pada perusahaan untuk dicocokkan dengan kekuatan dan kelemahan perusahaan. Hasil dari matriks SWOT ini akan membawa 4 kemungkinan alternatif strategis.

Berikut kerangka matriks SWOT yang dapat dilihat pada tabel 3.3.

Tabel 3.3 Matriks SWOT

IFAS EFAS	Kekuatan/ <i>Strengths</i> (S)	Kelemahan/ <i>Weaknesses</i> (W)
	Peluang/ <i>Oppertunities</i> (O)	Ancaman/ <i>Treaths</i> (T)
	Strategi (SO)	Strategi (WO)
	Strategi (ST)	Strategi (WT)

Sumber: Freddy Rangkuti (2014)

1. Strategi S.O

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

2. Strategi S.T

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

3. Strategi W.O

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

4. Strategi W.T

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

- **Penggabungan Strategi Berdasarkan Matriks IE dan SWOT**

Setelah melakukan analisis terhadap setiap matriks, yaitu matriks IE dan SWOT, maka diperoleh strategi berdasarkan matriks-matriks tersebut.

Kemudian dilakukan penggabungan strategi berdasarkan matriks IE dan SWOT.

- **Penyusunan Matriks Perencanaan Strategi Kuantitatif (MPSK)**

Penyusunan Matriks Perencanaan Strategi Kuantitatif (MPSK) dilakukan dengan proses perhitungan berdasarkan alternatif strategi. Alternatif strategi ini diperoleh dari penggabungan strategi dari matriks IE dan SWOT. Kemudian alternatif strategi tersebut disesuaikan dengan faktor-faktor kunci dan diberi AS (*Attractiveness Score*) sesuai dengan keterangan yaitu angka 1 (tidak memiliki daya tarik), angka 2 (daya tarik rendah), angka 3 (daya tarik sedang), dan angka 4 (daya tarik tinggi). Kemudian hasil kali antara nilai pada matrik EFI dan EFE disebut sebagai nilai TAS (*Total Atractiveness Score*). Alternatif strategi yang terpilih berdasarkan nilai total TAS yang tersebar.

Langkah-langkah dalam menyusun matriks perencanaan strategi kuantitatif (MPSK) adalah sebagai berikut :

- a. Membuat daftar faktor eksternal (peluang/ancaman) dan faktor internal (kekuatan/kelemahan) disebelah kiri kolom MPSK
- b. Memberikan bobot untuk setiap faktor eksternal dan internal
- c. Analisis matriks yang sesuai dari langkah kedua dengan mengidentifikasikan strategi yang harus diimplementasikan
- d. Memberikan skor untuk AS dengan rentang skor sebagai berikut
Nilai 1 = tidak memiliki daya tarik
Nilai 2 = daya tarik rendah
Nilai 3 = daya tarik sedang
Nilai 4 = daya tarik tinggi
- e. Untuk TAS adalah hasil kali bobot dengan AS
- f. Alternatif strategi yang terpilih berdasarkan nilai total TAS yang tersebar

- **Output**

Setelah dilakukan pengolahan data untuk setiap matriks, maka *output yang* dihasilkan berupa usulan strategi yang terpilih. Usulan strategi terpilih diperoleh berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan MPSK. Seluruh faktor internal dan eksternal perusahaan ditentukan nilai kemenarikannya (AS) dengan strategi hasil analisis setiap matriks, sehingga dihasilkan nolai total TAS yang terbesar.

- **Analisis**

Tahapan ini merupakan tahap analisis mulai dari awal sampai diperoleh hasil akhir, sehingga hasil akhir yang diperoleh dapat diterima dan menjadi acuan

bagi pemilik usaha. Analisis dilakukan terhadap alternatif strategi yang sudah didapat dari tahapan sebelumnya dan untuk mengetahui strategi kompetitif paling baik untuk Sophia Collection

- **Kesimpulan dan Saran**

Pada tahap ini ditarik kesimpulan strategi yang paling relevan untuk Sophia Collection sesuai dengan penelitian yang dilakukan pada tahap sebelumnya dan diberi saran-saran untuk menyempurkan penelitian tugas akhir.

- **Selesai**

