

BAB III METODE PENELITIAN

3.1 Waktu dan Tempat Penelitian

Penelitian ini dilakukan terhitung sejak bulan November 2023 – Juli 2024. Penelitian dilaksanakan di PT. Tatar Anyar Perkebunan Neglasari, Kecamatan Cisompet Kabupaten Garut. Lokasi penelitian ditentukan secara sengaja (*purposive*), aspek yang dilakukan pada pertimbangan lokasi tersebut yaitu dari produksi teh yang mulai menurun dimana PT. Tatar Anyar memproduksi teh yang awalnya bahan utama produk menggunakan pucuk daun teh, kali ini perusahaan melakukan produksi dengan menggunakan bahan utama campuran dengan daun teh yang sudah tua. Selain itu, faktor kekurangan pekerja baik pemetik teh maupun bagian pemeliharaan pun menjadi kendala pada proses produksi teh ini.

Tabel 2. Tahapan dan Waktu Penelitian

Tahapan Kegiatan	Nov 2023	Des 2023	Jan 2024	Feb 2024	Mar 2024	Apr 2024	Mei 2024	Juni 2024	Juli 2024	Ags 2024
Perencanaan Kegiatan										
Investarisasi Pustaka										
Survei Pendahuluan										
Penulisan Usulan Penelitian										
Seminar Usulan Penelitian										
Revisi Proposal Usulan Penelitian										
Pengumpulan Data										
Pengolahan Data dan Analisis Data										
Penulisan Hasil Penelitian										
Seminar Kolokium										
Revisi Kolokium										
Sidang Skripsi										
Revisi Skripsi										

3.2 Metode Penelitian

Metode yang digunakan pada penelitian ini adalah studi kasus. Penelitian studi kasus menurut Prihatsanti (2018) dan Pitoyo (2011) mereka berpendapat bahwa penelitian yang berfokus pada pengujian identifikasi hubungan kekuasaan yang melingkupi pertanyaan lebih lanjut mengenai mengapa seseorang berpikir, melakukan sesuatu, atau bahkan mengembangkan sesuatu ini sangat penting dalam metode studi kasus karena memerlukan analisis intensif. Fokusnya bukan pada hasil atau pencapaian tujuan seseorang, namun fokus secara mendalam pada kasus tertentu dan pada saat yang sama juga mengidentifikasi hubungan sosial, proses juga kategori yang dapat dikenali, khas, dan unik sesuai tujuan penelitian yang ingin dicapai.

3.3 Penentuan Responden

Dalam penelitian ini teknik pengumpulan data yang digunakan adalah *purposive sampling*, yaitu teknik yang mengumpulkan sumber data dari sudut pandang tertentu. Pertimbangan khusus ini dapat digunakan misalnya untuk memudahkan eksplorasi peneliti terhadap subjek/situasi sosial yang diteliti, untuk memastikan bahwa orang tersebut paling tahu apa yang kita harapkan, atau orang tersebut memegang kendali (Sugiyono, 2019). Responden pada penelitian ini dilakukan dengan mencari sampel dari pihak-pihak yang terlibat pada PT. Tatar Anyar baik kepada manager, pegawai/karyawan, maupun dari pihak eksternal perusahaan. Penentuan Bobot pertanyaan yang diajukan untuk menyatakan faktor internal dan eksternal akan disesuaikan dengan posisi pekerjaan masing-masing. Jika pada saat menentukan bobot terdapat keraguan diantara kedua penilaian yang berdekatan ataupun ada perbedaan pendapat antar faktor maka akan di masukan sebagai nilai tengah atau nilai rata-rata pada setiap nilai bobot faktor yang di berikan.

3.4 Teknik Pengambilan Data

Dalam penelitian kualitatif, peneliti merupakan instrumen kunci dalam pengumpulan data (Sugiyono, 2019). Dimana diketahui bahwa data yang dikumpulkan berkaitan dengan penelitian ini meliputi :

1. Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh melalui wawancara kepada narasumber objek penelitian sebagai proses dalam memperoleh informasi untuk keperluan penelitian. Dilakukan dengan mengajukan pertanyaan yang telah diuraikan antara pewawancara dengan responden, atau responden dengan atau tanpa menggunakan pedoman wawancara, dan antara pewawancara dengan informan yang terlibat (Sutopo, 2006).

Data yang didapat dari data primer merupakan data umum yang terdapat di perusahaan, data sumber yang didapatkan dari hasil wawancara dengan pihak narasumber di PT Tatar Anyar yaitu direktur atau manajer perusahaan, pegawai/karyawan di perusahaan.

2. Data Sekunder

Data sekunder merupakan data yang diperoleh atau dikumpulkan dari sumber literasi yang digunakan untuk mendukung informasi primer yang diperoleh diantaranya yaitu sumber perpustakaan, literatur, penelitian terdahulu, buku, dan lain-lain. Sumber data sekunder merupakan sumber data tambahan yang digunakan untuk melengkapi data yang diperlukan oleh data primer.

3.5 Operasionalisasi Variabel

Operasionalisasi variabel yang digunakan dalam penelitian adalah sebagai berikut:

1. Faktor Internal

Faktor internal merupakan faktor yang datang langsung dari dalam perusahaan. Macam-macam faktor internal adalah sebagai berikut :

a. Kekuatan (*Strenght*)

Faktor kekuatan (*strenght*) adalah kompetensi khusus yang terdapat dalam organisasi yang berakibat pada pemilikan keunggulan komparatif oleh unit usaha dipasaran (Irawan, 2017). Pada satuan bisnis memiliki sumber, keterampilan, produk andalan dan sebagainya yang membuatnya lebih kuat dari pada pesaing dalam memuaskan kebutuhan pasar yang sudah dan direncanakan akan dilayani oleh satuan usaha yang bersangkutan.

b. Kelemahan (*Weakness*)

Faktor kelemahan (*weakness*) merupakan suatu keterbatasan atau kekurangan dalam hal sumber daya, keterampilan, dan kemampuan yang menjadi hambatan serius terhadap kinerja organisasi yang memuaskan (Maemonah, 2015). Beberapa hal yang meliputi identifikasi terhadap faktor internal diantaranya pengelolaan produk, pemasaran dan distribusi perusahaan, penelitian dan pengembangan, produksi dan operasi, sumber daya dan karyawan perusahaan, serta keuangan.

Berdasarkan identifikasi yang dilaksanakan pada Perusahaan teh industri hulu ini yang menjadi kekuatan adalah memiliki Perkebunan teh sendiri sehingga ketika pada satu lahan kekurangan pucuk teh yang tidak memenuhi target maka terdapat lahan lain yang dapat memenuhi kebutuhan pucuk teh. Kelemahan pada Perusahaan di industri ini adalah kekurangan karyawan muda baik dari buruh maupun karyawan pengelola yang mampu melanjutkan pengelolaan perusahaan ini.

2. Faktor Eksternal

Faktor Eksternal adalah faktor-faktor yang berasal dari luar perusahaan. Macam-macam faktor eksternal adalah sebagai berikut :

a. Peluang (*Opportunities*)

Faktor peluang (*opportunities*) merupakan situasi pada lingkungan yang dapat menguntungkan bagi suatu satuan bisnis (Zuhri, 2013). Faktor peluang dapat dikatakan suatu kesempatan bagi sebuah perusahaan baik sektor bisnis maupun industri untuk bisa menyusul peningkatan nilai usaha yang ingin dituju sehingga dapat mencapai posisi yang lebih kuat dengan perusahaan yang lain.

b. Ancaman (*Threats*)

Faktor ancaman (*Threats*) merupakan faktor lingkungan yang tidak memberikan manfaat bagi unit usaha (Maemonah, 2015). Jika tidak diatasi, ancaman ini akan menjadi bahaya saat ini dan masa depan bagi unit bisnis terkait. Beberapa poin meliputi faktor eksternal antara lain kecenderungan, budaya, sosial politik, ideologi, ekonomi, sumber permodalan, peraturan pemerintah, perkembangan teknologi, peristiwa yang terjadi dan lingkungan.

3. Skala Pembobotan dan rating

Proses lanjutan setelah dilakukannya identifikasi mengenai factor *Internal Strategic Factors Analysis Summary* (IFAS) maupun *Eksternal Strategic Factors Analysis Summary* (EFAS). Maka, langkah selanjutnya yaitu menentukan pembobotan serta ranking pada setiap faktor yang telah diidentifikasi. Penentuan nilai pada bobot yaitu berasal dari hasil wawancara antara penulis dengan pemilik perusahaan. Sedangkan rating dilihat berdasarkan dari tingkat seberapa pengaruh faktor tersebut terhadap perusahaan. Maka untuk melakukan perhitungan bobot dan rating yaitu nilai bobot harus dikalikan dengan rating pada setiap faktor sehingga menghasilkan skor untuk faktor-faktor tersebut.

Setelah dilakukan identifikasi terhadap Perusahaan teh PT. Tatar Anyar yang merupakan perusahaan industri hulu ini diketahui bahwa yang menjadi peluang di Perusahaan ini adalah tidak adanya perusahaan lain yang berdekatan untuk menjadi pesaing kuat, dan yang menjadi ancaman bagi Perusahaan ini adalah jika terjadi kemarau panjang yang mengakibatkan pucuk teh tidak muncul, maka yang dilakukan adalah menggunakan daun teh tua sehingga kualitas pada teh tersebut menjadi menurun.

Selain itu, kurangnya pucuk daun teh muda akibat kemarau dan juga perawatan terhadap tanaman teh, menjadikan daun teh tua sebagai solusi untuk campuran komposisi teh untuk diolah menjadi produk teh, dan juga teknologi yang ada di perusahaan masih kurang memadai dan selalu perlu pengolahan ulang agar produk mencapai kualitas yang sama seperti saat mengolah menggunakan pucuk daun teh muda.

3.6 Kerangka Analisis

Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

3.6.1 Analisis SWOT

Data yang terkumpul selanjutnya akan dianalisis menggunakan analisis SWOT. Analisis SWOT merupakan suatu identifikasi sistematis berbagai faktor untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis SWOT dilakukan berdasarkan atas perbandingan antara faktor-faktor yang secara logika mampu untuk memaksimalkan kekuatan (*strength*) dan peluang (*opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*weakness*) dan ancaman (*threats*) (Rangkuti, 2016).

Analisis SWOT yang digunakan sebagai acuan penelitian disajikan pada Tabel 3.

Tabel 3. Analisis SWOT

EFAS \ IFAS	<i>Strength (S)</i> Daftar semua kekuatan yang dimiliki	<i>Weakness (W)</i> Daftar semua kelemahan yang dimiliki
<i>Opportunities (O)</i> Daftar semua peluang yang dimiliki	<u>Strategi SO</u> Strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	<u>Strategi WO</u> Strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
<i>Threats (T)</i> Daftar semua ancaman yang dimiliki	<u>Strategi ST</u> Strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	<u>Strategi WT</u> Strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

Untuk lebih jelasnya mengenai analisis yang akan dilakukan menggunakan analisis SWOT dapat dilihat dari Gambar 3, berikut :



Gambar 3. Kuadran Analisis SWOT

- Kuadran 1: Pada kuadran ini adalah situasi yang sangat menguntungkan. Perusahaan mempunyai peluang dan keunggulan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada, yang mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (strategi berorientasi pertumbuhan).
- Kuadran 2: Meskipun ada ancaman yang dihadapi, perusahaan tetap kuat dari sudut pandang internal, dengan memanfaatkan kekuatan melalui strategi diversifikasi (produk/pasar) untuk memanfaatkan peluang jangka panjang.
- Kuadran 3: Perusahaan menghadapi peluang pasar yang sangat besar, namun di sisi lain juga menghadapi beberapa kendala/kelemahan internal, memiliki titik berfokus untuk meminimalisir permasalahan internal perusahaan guna meraih

peluang pasar yang baik. Misalnya, Perusahaan *Apple* telah mengadopsi strategi meninjau teknologi yang digunakannya dengan menawarkan produk baru di industri mikrokomputer.

- Kuadran 4 : Merupakan situasi yang sangat tidak menguntungkan dimana perusahaan dihadapkan pada berbagai ancaman dan kelemahan internal. (Rangkuti, 2011)

Adapun langkah-langkah yang akan digunakan untuk menyusun dan menghitung nilai bobot, penilaian ranking dan skor tabel eksternal dan internal diantaranya:

- a. Susunlah pada kolom pertama yang berisi uraian tentang kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman.
- b. Beri bobot pada setiap faktor (pada kolom 2) mulai dari 1,0 (sangat penting) hingga 0,0 (tidak penting). Faktor-faktor tersebut mungkin berdampak pada faktor strategis, sesuai pertanyaan yg diajukan.
- c. Penentuan skor rating *opportunity* mulai dari angka 1 (tidak baik), 2 (rata-rata), 3 (baik) dan 4 (sangat baik), rating *opportunity* dan *threat* selalu bertolak belakang, misalnya apabila nilai rating pada faktor *threat* lebih besar, diberi nilai 4 dan faktor *opportunity* lebih kecil diberi nilai 1. Begitu pula pemberian nilai pada faktor *strength* dan juga *weakness*.
- d. Kalikan bobot pada kolom 2 dengan rating pada kolom 3 sehingga diperoleh faktor bobot pada kolom 4. Hasilnya adalah skor tertimbang untuk setiap faktor, dengan nilai berkisar antara 4,0 (sangat baik) hingga 1,0 (buruk).
- e. Menjumlahkan skor bobot (kolom 4) sehingga diperoleh total skor bobot perusahaan yang bersangkutan.

Format pembobotan analisis SWOT faktor internal dan eksternal di sajikan pada Tabel 4.

Tabel 4. Format Analisis SWOT Faktor Internal dan Eksternal

Uraian	Bobot (a)	Rating (b)	Bobot x Rating (axb)
I. Kekuatan (<i>Strenght</i>)			
1. Item dari kekuatan			
2. Item dari kekuatan			
II. Kelemahan (<i>Weakness</i>)			
1. Item dari kelemahan			
2. Item dari kelemahan			
III. Peluang (<i>Opportunitis</i>)			
1. Item dari peluang			
2. Item dari peluang			
IV. Ancaman (<i>Threats</i>)			
1. Item dari ancaman			
2. Item dari ancaman			

Menganalisis dan mengidentifikasi keputusan strategis dan pendekatan matriks SWOT. Pada tahap ini, metode matriks SWOT digunakan untuk analisis dan pengambilan keputusan. Matriks ini dapat menghasilkan empat set kemungkinan alternatif strategis yaitu:

a. Strategi SO

Strategi ini berdasarkan dari alur pikiran perusahaan, yaitu dengan cara menggunakan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang secara maksimal.

b. Strategi ST

Strategi yang disusun dengan menggunakan seluruh kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk bisa menghadapi dan mengatasi suatu ancaman.

c. Strategi WO

Strategi ini menerapkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara meminimalisir kelemahan yang dimiliki.

d. Strategi WT

Strategi yang disusun sesuai atas kegiatan yang bersifat *defensive* dengan cara menggunakan upaya dalam meminimalkan kelemahan yang dimiliki sehingga dapat menghindari ancaman.

3.6.2 QSPM (*quantitative strategic planning matrix*)

QSPM adalah alat yang memungkinkan ahli strategi mengevaluasi secara objektif berbagai alternatif strategi berdasarkan faktor keberhasilan eksternal dan internal penting yang telah diidentifikasi sebelumnya (David, 2010). Analisis

matriks QSPM bertujuan untuk mengetahui daya tarik relatif suatu strategi (Hidayati, 2017). Daya tarik relatif setiap strategi dalam serangkaian alternatif dihitung dengan menentukan dampak kumulatif dari setiap faktor keberhasilan eksternal dan internal yang penting (David, 2010).

Langkah-langkah yang dilakukan untuk mengembangkan QSPM adalah sebagai berikut :

1. Mencantumkan peluang/ancaman eksternal utama dan kekuatan/kelemahan internal di kolom kiri QSPM. Informasi ini harus diambil langsung dari matriks IFAS dan matriks EFAS.
2. Memperhatikan setiap faktor utama eksternal dan internal. Bobot ini sama dengan bobot pada matriks IFAS dan matriks EFAS.
3. Meninjau matriks untuk Fase 2 (Pencocokan) dan mengidentifikasi berbagai strategi alternatif yang harus dipertimbangkan oleh organisasi untuk diterapkan.
4. Menentukan skor daya tarik, yang didefinisikan sebagai nilai numerik yang mengidentifikasi daya tarik relatif setiap strategi di antara serangkaian alternatif tertentu. *Attractiveness Score* (AS) ditentukan dengan melihat masing-masing faktor utama baik eksternal maupun internal, *Attractiveness Score* (AS) harus diberikan pada setiap strategi untuk menunjukkan daya tarik relatif suatu strategi terhadap strategi lainnya, dengan mempertimbangkan faktor-faktor tertentu. Kisaran skor daya tarik adalah 1 = tidak memiliki daya tarik, 2 = daya tariknya rendah, 3 = daya tariknya sedang, 4 = daya tariknya tinggi.
5. Menghitung total skor daya tarik. Total skor daya tarik didefinisikan sebagai hasil kali bobot (langkah 2) dan skor daya tarik (langkah 4) pada setiap baris. Total skor daya tarik menentukan daya tarik relatif dari masing-masing strategi alternatif, dengan hanya mempertimbangkan dampak dari faktor-faktor kunci keberhasilan eksternal atau internal yang berdekatan.
6. Menghitung jumlah atraksi. Tambahkan total skor daya tarik di setiap kolom strategi QSPM. Jumlah skor daya tarik total menunjukkan strategi yang paling menarik dalam setiap rangkaian alternatif.

Untuk format pengembangan matriks QSPM dapat dilihat pada Tabel 5.

Tabel 5. Format Matriks QSPM.

Faktor Kunci	Bobot	Strategi 1		Strategi 2		Strategi 3	
		AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
Kekuatan							
Kelemahan							
Peluang							
Ancaman							
Jumlah Total							

Pada tahap ini, matriks QSPM digunakan untuk menentukan daya tarik strategi dari alternatif-alternatif strategi yang didapat dari penentuan hasil analisis matriks SWOT. Hasil dari penentuan daya tarik strategi tersebut nantinya akan didapatkan strategi prioritas yang dijadikan sebagai acuan saran untuk keberlanjutan pengembangan perusahaan.