

BAB III METODE PENELITIAN

3.1 Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di STA Cigombong Kabupaten Cianjur. Pemilihan lokasi penelitian ini dilakukan secara sengaja (*purposive*) dengan pertimbangan STA Cigombong merupakan lembaga pemasaran di bawah naungan Kementerian Pertanian yang memiliki peran strategis dalam mendukung distribusi produk hortikultura di Kabupaten Cianjur dan menjadi bagian penting dalam rantai pasok hortikultura. Namun perannya sebagai lembaga pemasaran belum optimal karena terdapat masalah internal dan eksternal yang harus dibenahi, sehingga perlu strategi pengembangan untuk keberlanjutannya. Adapun waktu pelaksanaan penelitian di bulan Februari 2025 sampai dengan Juli 2025. Pelaksanaan penelitian terbagi menjadi beberapa tahapan yang dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 3 Tahapan dan Waktu Penelitian

Tahapan Penelitian	Waktu Penelitian					
	2025					
	Februari	Maret	April	Mei	Juni	Juli
Perencanaan Kegiatan						
Survei Pendahuluan						
Penulisan Usulan Penelitian						
Seminar Usulan Penelitian						
Revisi Usulan Penelitian						
Pengumpulan Data						
Pengolahan Data						
Penulisan Hasil Penelitian						
Seminar Kolokium						
Revisi Kolokium						
Sidang Skripsi						

3.2 Metode Penelitian

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode studi kasus di STA Cigombong, Kabupaten Cianjur dengan menggunakan alat analisis SWOT yang merupakan analisis kualitatif dengan mengkaji faktor-faktor internal dan eksternal. Adapun untuk menentukan prioritas strategi menggunakan QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*) alat analisis strategis yang bersifat kuantitatif.

Metode studi kasus merupakan penelitian dimana peneliti mendalami suatu fenomena tertentu (kasus) yang terjadi dalam suatu waktu dan kegiatan (program, even, proses, institusi atau kelompok sosial) serta mengumpulkan informasi secara terinci dan mendalam dengan menggunakan berbagai prosedur pengumpulan data dalam jangka waktu tertentu (Wahyuningsih, 2013). Analisis SWOT digunakan untuk memperoleh pandangan dasar mengenai strategi yang diperlukan dalam mencapai suatu tujuan tertentu, dalam hal ini pengkajian tentang upaya-upaya apa saja yang dapat dijadikan faktor internal dan eksternal. Adapun untuk menentukan faktor internal dan eksternal dengan menggunakan pendekatan *business model canvas*. Selanjutnya digunakan QSPM untuk menentukan alternatif strategi mana yang hendak diprioritaskan dan diterapkan untuk pengembangan STA Cigombong.

Penentuan informan dalam penelitian ini dilakukan dengan cara mengklasifikasikan *stakeholders* yang dijadikan informan. Informan kunci adalah pihak-pihak atau orang yang benar-benar memahami tentang keadaan internal (*key informan*) (Endraswara, 2006). Informan yang bersangkutan meliputi dinas pertanian Kabupaten Cianjur, kepala STA Cigombong, kassubag TU STA Cigombong. Jumlah informan keseluruhan adalah 3 orang, lebih jelasnya dapat dilihat pada Tabel 4.

Tabel 4 Penentuan Jumlah Informan

No	Informan	Jumlah (orang)
1	Dinas TPHPKP Kabupaten Cianjur	1
2	Kepala STA Cigombong	1
3	Kassubag TU STA Cigombong	1
Jumlah		3

Sumber: Data Primer 2025

Selain informan kunci, adapun informan pendukung sebagai orang yang dapat memberikan informasi tambahan sebagai pelengkap analisis dan pembahasan dalam penelitian. Menurut Moleong (2004), informan pendukung merupakan mereka yang dapat memberikan informasi tambahan yang relevan. Informan pendukung dalam penelitian ini adalah 5 petani yang menjadi pemasok dan 3 orang mitra.

3.3 Jenis dan Teknik Pengambilan Data

1. Data Primer

Data primer merupakan sumber data penelitian yang diperoleh secara langsung dari sumber asli (tidak melalui media perantara), berupa opini objek (orang) secara individual atau kelompok, hasil observasi terhadap suatu benda (fisik), kejadian atau kegiatan, dan hasil pengujian. Dalam penelitian ini, data primer yang penulis pakai yaitu:

a. Observasi

Penelitian ini dilakukan dengan terjun langsung di STA Cigombong untuk mengenali karakteristik dan kondisi eksisting objek pengamatan di lokasi studi yang disesuaikan dengan kebutuhan penelitian. Observasi merupakan prosedur sistematis untuk mengetahui kondisi yang real objek penelitian.

b. Wawancara

Wawancara adalah dialog yang dilakukan pewawancara terhadap narasumber yang bertujuan untuk mencari data tentang variabel latar belakang (Arikunto, 1996). Metode wawancara yang dilakukan merupakan wawancara tipe semi terstruktur yang bersifat terbuka. Wawancara dalam penelitian ini ditujukan kepada informan kunci untuk menggali informasi mengenai faktor pendorong dan penghambat serta pengembangan STA Cigombong.

c. Kuesioner

Kuesioner merupakan penelitian dengan cara mengajukan daftar pertanyaan langsung kepada informan kunci. Kuesioner penelitian akan disebarkan kepada informan kunci.

d. *Focus Group Discussion* (FGD)

Focus group discussion menurut Sutopo (2006), adalah teknik pengumpulan data yang umumnya dilakukan pada penelitian kualitatif dengan tujuan menemukan makna sebuah tema menurut pemahaman melalui diskusi kelompok terarah. FGD pada penelitian ini akan dilakukan bersama informan kunci.

2. Data sekunder

Data sekunder merupakan data pendukung yang diperoleh dari berbagai literatur antara lain seperti internet, jurnal penelitian, buku-buku, dan lainnya yang berkaitan dengan penelitian atau dengan mengambil data dari sumber lain seperti dari lembaga yang kompeten dan relevan dengan permasalahan dalam penelitian, meliputi:

- a. Studi Pustaka, dilakukan melalui studi kepustakaan di buku-buku, hasil penelitian, dan peraturan yang berhubungan dengan tema penelitian.
- b. Survey instansi, bertujuan mencari data-data pendukung yang berhubungan langsung dengan tema penelitian.

3.4 Definisi dan Operasional Variabel

Menurut Sugiyono (2015), definisi operasional merupakan penentu konstruk atau sifat yang akan dipelajari sehingga menjadi variabel yang dapat diukur. Definisi operasional variabel berguna untuk memahami secara lebih dalam mengenai variabel di dalam sebuah penelitian. Adapun definisi dan operasional variabel dalam penelitian sebagai berikut:

3.4.1 Definisi

1. Strategi merupakan serangkaian tindakan yang bersifat berkembang bertahap dan terus menerus, dengan fokus berorientasi pada pencapaian. Strategi memiliki konsep multifungsional dan mencakup berbagai divisi, sehingga dalam perumusannya perlu mempertimbangkan berbagai faktor internal maupun eksternal yang mempengaruhi implementasinya.
2. Pengembangan merupakan proses bertahap dan sistematis dalam membangun STA Cigombong yang di arahkan untuk mencapai ke visi misi yang diinginkan.

3. Strategi pengembangan merupakan salah satu upaya untuk menganalisis kondisi lingkungan, baik internal yang meliputi kelemahan dan kekuatan, maupun kondisi eksternal yang meliputi peluang dan ancaman. Analisis ini merumuskan langkah-langkah strategis yang tepat serta menentukan prioritas alternatif yang dapat diterapkan dalam pengembangan STA Cigombong.
4. Sub terminal agribisnis merupakan sarana pemasaran dan pengembangan agribisnis, yang memiliki peran strategis dalam menciptakan efisiensi logistik dan nilai ekonomi dari komoditas pertanian, serta mendukung pemberdayaan kelembagaan petani di daerah (Badan Ketahanan Pangan, 2007).
5. Hortikultura adalah bagian dari ilmu pertanian yang berkaitan dengan pembudidayaan tanaman bernilai ekonomi tinggi. Komoditas hortikultura yang ada di STA Cigombong yaitu sayuran.
6. *Business model canvas* menurut Osterwalder & Pigneur (2010), *business model canvas* menurut Osterwalder dan Pigneur (2010), adalah sebuah alat untuk mendeskripsikan, menganalisis, dan mendesain model bisnis dari suatu perusahaan.
7. Analisis SWOT merupakan proses identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi pengembangan STA Cigombong.
8. Matriks SWOT merupakan alat yang digunakan untuk merumuskan faktor-faktor strategi pengembangan STA Cigombong. Matriks ini memberikan gambaran yang jelas tentang bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi oleh pengelola dapat diseimbangkan dengan kekuatan serta kelemahan yang ada.
9. Alternatif strategi pengembangan STA Cigombong merupakan alat untuk merealisasikan peningkatan kinerja usaha, memperkuat posisi pasar, serta mengoptimalkan potensi sumber daya yang dimiliki dalam rangka mencapai tujuan pengembangan agribisnis hortikultura yang berkelanjutan.
12. Matriks QSPM merupakan alat yang digunakan dalam membuat peringkat strategi untuk memperoleh daftar prioritas strategi.

13. Prioritas strategi pengembangan STA Cigombong merupakan strategi yang perlu diutamakan dalam upaya pengembangan STA Cigombong selaras dengan visi misi STA Cigombong.

3.4.2 Operasional Variabel

Operasional variabel adalah dari faktor internal dan eksternal yang berpengaruh terhadap STA Cigombong melalui pendekatan *business model canvas* melalui sembilan elemen diantaranya:

1. *Key Partners* (Mitra Utama)

Tingkat kemitraan STA Cigombong apakah menjalin hubungan baik antar kemitraan, siapa saja mitra yang menjadi kepercayaan STA Cigombong, dan apakah memiliki pemasok untuk memenuhi produk permintaan.

2. *Key Activities* (Aktivitas Utama)

Proses bisnis STA Cigombong dengan meninjau aktivitas operasional yang dilaksanakan sesuai dengan standar prosedur yang telah ditetapkan, dan sejauh mana sumber daya digunakan secara optimal untuk mendukung kegiatan di STA Cigombong.

3. *Key Resources* (Sumber Daya Utama)

Tingkat sumber daya yang dimiliki pengelolaan sumber daya fisik, finansial dan SDM yang dimiliki STA Cigombong, aktivitas yang dijalankan apakah menggunakan sumber daya yang tersedia untuk menghasilkan nilai atau keunggulan bagi pelanggan, dan sejauh mana kualitas sumber daya utama STA Cigombong.

4. *Value Propositions* (Proposisi Nilai)

Kepuasan pelanggan dengan melihat tingkat kualitas produk yang didistribusikan, kemampuan STA Cigombong dalam memenuhi permintaan pelanggan, pemberian layanan yang optimal kepada pelanggan, dan cara mempertahankan konsistensi serta peningkatan kualitas.

5. *Customer Relationship* (Hubungan Pelanggan)

Hubungan yang dibangun STA Cigombong kepada segmen konsumen dengan melihat upaya STA Cigombong dalam menjaga hubungan pelanggan, tindakan yang dilakukan untuk menjaga loyalitas pelanggan

dengan memberikan layanan yang memuaskan, dan intensitas serta kualitas pelayanan.

6. *Channels* (Saluran)

Pemasaran produk oleh STA Cigombong dengan meninjau saluran dan metode penjualan yang dilakukan untuk menjangkau pasar serta seberapa jauh inovasi penjualan STA Cigombong untuk menjangkau dan memperluas pasar

7. *Customer Segments* (Segmen Pelanggan)

Tingkat segmentasi pelanggan dengan identifikasi jenis dan target pelanggan yang dituju oleh STA Cigombong, bagaimana upaya menjangkau segmen pasar baru dan penentuan kriteria pelanggan utama STA Cigombong.

8. *Cost Structure* (Struktur Biaya)

Kegiatan operasional STA Cigombong yang memerlukan pengeluaran biaya.

9. *Revenue Streams* (Arus Pendapatan)

Sumber pendapatan yang diperoleh STA Cigombong sebagai hasil dari aktivitas usaha yang dijalankan.

3.5 Kerangka Analisis

Analisis strategi untuk pengembangan STA Cigombong dianalisis secara deskriptif yaitu dengan mengidentifikasi faktor internal dan eksternal dengan menggunakan analisis SWOT (*Strengths Weakness Opportunities Threats*). Analisis SWOT adalah identifikasi sistematis berbagai faktor untuk membangun strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*strengths*) dan peluang (*opportunities*) namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*weaknes*) dan ancaman (*Threats*). Oleh karena itu, perencanaan strategis (*strategic planner*) harus menganalisis faktor-faktor strategis perusahaan (kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman) hal ini disebut dengan analisis situasi (Rangkuti, 2016). Identifikasi faktor internal dan eksternal melalui pendekatan *business model canvas* (BMC).

Business model canvas membantu dalam analisis faktor internal dan eksternal dengan memetakan model bisnis yang mempunyai bentuk seperti kanvas dan di dalamnya terdapat sembilan elemen utama. Sembilan elemen tersebut meliputi *key partners* (mitra utama), *key activities* (aktivitas utama), *key resources* (sumber daya utama), *value propositions* (proposisi nilai), *customer relationship* (hubungan pelanggan), *channels* (saluran), *customer segments* (segmen pelanggan), *cost structure* (struktur biaya), dan *revenue streams* (arus pendapatan).

Matriks SWOT digunakan sebagai alat analisis untuk merencanakan elemen strategis suatu perusahaan. Matriks tersebut efektif mengilustrasikan kemampuan perusahaan dalam beradaptasi terhadap peluang dan mengatasi ancaman dari lingkungan eksternal. Dengan mengevaluasi kekuatan dan kelemahan internalnya, perusahaan dapat memanfaatkan matriks SWOT untuk merancang empat opsi strategi alternatif (Rangkuti, 2016).

QSPM adalah alat yang memungkinkan dalam penyusunan strategi untuk mengevaluasi faktor internal seperti alat analisis formulasi strategi lainnya serta mensyaratkan penilai intuitif yang baik. Pada matriks QSPM dapat membuat peringkat strategi untuk memperoleh daftar prioritas. Komponen-komponen dalam QSPM melibatkan berbagai alternatif strategi, faktor-faktor kunci, bobot, nilai AS (*Attractiveness Score*) yang mencerminkan tingkat daya tarik, TAS (*Total Attractiveness Score*) yang merupakan total nilai daya tarik yaitu sebagai akumulasi keseluruhan nilai daya tarik.

3.5.1 *Business Model Canvas*

Business model canvas menurut Osterwalder dan Pigneur (2010), adalah sebuah alat untuk mendeskripsikan, menganalisis, dan mendesain model bisnis dari suatu perusahaan. *Business model canvas* berbentuk sebuah kerangka sederhana yang terbagi-bagi ke dalam sembilan bagian yang merupakan elemen-elemen penting dalam membangun suatu bisnis. Sembilan elemen tersebut secara urut terdiri atas:

1. *Key Partnership* yaitu semua pihak-pihak yang menjalin kerjasama dengan suatu perusahaan. Kerjasama ditujukan untuk menyokong dan mengoptimalkan

alokasi sumber daya, memitigasi resiko, mengurangi ketidakpastian persaingan, dan meningkatkan kinerja perusahaan.

2. *Key Activities* yaitu seluruh aktivitas yang berkaitan dengan proses bisnis suatu perusahaan, dimana aktivitas utamanya adalah menciptakan value proposition.
3. *Key Resource* yaitu berbagai sumber daya yang diperlukan suatu perusahaan untuk menciptakan value proposition mereka.
4. *Value Proposition* yaitu suatu nilai yang dimiliki oleh perusahaan yang menjadi alasan mengenai mengapa pelanggan memilih produk/jasa dari perusahaan tersebut.
5. *Customer Relationship* yaitu metode yang digunakan perusahaan untuk menjaga hubungan baik dengan pelanggan. Customer Relationship sangat penting agar pelanggan dari suatu perusahaan tidak berpindah ke kompetitor.
6. *Channels* yaitu media-media atau cara suatu perusahaan agar bisa menjangkau pelanggannya. Melalui saluran yang tepat, value proposition yang dimiliki oleh perusahaan bisa diterima dengan baik oleh pelanggan.
7. *Customer Segment* yaitu segmentasi/kelompok masyarakat yang ingin disasar sebagai calon pelanggan suatu perusahaan.
8. *Cost Structure* yaitu seluruh struktur biaya yang dibutuhkan untuk menjalankan bisnis suatu perusahaan.
9. *Revenue Stream* yaitu cara perusahaan mendapatkan keuntungan atas produk/jasa yang diproduksi.

Tabel 5 *Business Model Canvas*

Key Partners	Key Activities	Value Propositions	Customer Relationship	Customer Segments
	Key Resources		Channels	
Cost Structure			Revenue Streams	

Sumber: *Business Model Generation* A. Osterwalder & Y. Pigneur, 2010

3.5.2 Matriks Faktor Strategi Internal dan Eksternal

Analisis internal dilakukan untuk mengetahui faktor-faktor kekuatan yang dapat dimaksimalkan peranannya dan faktor-faktor kelemahan yang harus segera diatasi. Sedangkan analisis eksternal dilakukan untuk mengetahui faktor-faktor peluang yang dapat dimaksimalkan peranannya dan faktor-faktor ancaman yang harus dihindari. Merumuskan faktor-faktor strategi internal dan eksternal disusun dengan menggunakan matriks IFAS (*Internal Factors Anality Summary*) dan matrik EFAS (*Eksternal Factors Anality Summary*) (Rangkuti, 2016).

IFAS akan menyusun komponen strength (kekuatan) dan weakness (peluang). Tahapan menentukan bobot IFAS adalah dengan menyusun pada kolom pertama faktor-faktor yang merupakan kekuatan dan kelemahan, pembobotan masing-masing faktor pada skala mulai 1,0 (sangat penting) sampai dengan 0,0 (tidak penting), semua bobot tersebut tidak boleh melebihi skor total 1,0.

$$\text{Bobot} = \frac{\text{Jumlah Penilaian}}{\text{Sub Total Penilaian}}$$

$$\text{Rating} = \frac{\text{Jumlah Penilaian}}{\text{Jumlah responden}}$$

Sumber: Freddy Rangkuti, 2016

Penentuan rating IFAS pada kolom tiga dengan memberikan skala mulai dari 1 (*poor*) sampai 4 (*ourstanding*) untuk mengidentifikasi seberapa efektif strategi yang dimiliki perusahaan dalam pemberian respon terhadap faktor-faktor. Untuk menentukan nilai rating IFAS kekuatan (*strength*) dengan memberikan skala nilai 1 (kekuatan yang kecil) – 4 (kekuatan yang besar). Sedangkan menentukan nilai rating IFAS kelemahan (*weakness*) dengan memberikan skala nilai 1 (kelemahan yang besar) – 4 (kelemahan yang kecil).

Jumlahkan skor pembobotan pada kolom empat untuk memperoleh skor total (Bobot x Rating). Nilai total ini menunjukkan bagaimana perusahaan yang bersangkutan bereaksi terhadap faktor-faktor strategi internalnya. Total skor pembobotan matriks IFAS berkisar antara 1 – 4 dengan rata-rata skor 2,5. Total skor kurang dari 2,5 maka kondisi internal lemah dan jika skor total lebih besar dari 2,5 maka kondisi internal kuat.

Tabel 6 Matriks Internal (IFAS)

Faktor-Faktor Strategi Internal	Bobot	Rating	Bobot x Rating
Kekuatan			
1.			
2.			
3.			
Dst.			
Kelemahan			
1.			
2.			
3.			
Dst.			
Total			

Sumber: Buku Freddy Rangkuti, 2016

EFAS akan menyusun komponen peluang (*opportunity*) dan ancaman (*threat*). Tahapan menentukan bobot EFAS adalah dengan menyusun pada kolom pertama faktor-faktor yang merupakan peluang dan ancaman, pembobotan masing-masing faktor pada skala mulai 1,0 (sangat penting) sampai dengan 0,0 (tidak penting), semua bobot tersebut tidak boleh melebihi skor total 1,0.

$$\text{Bobot} = \frac{\text{Jumlah Penilaian}}{\text{Sub Total Penilaian}}$$

$$\text{Rating} = \frac{\text{Jumlah Penilaian}}{\text{Jumlah responden}}$$

Sumber: Freddy Rangkuti, 2016

Dalam kolom tiga hitung rating matriks EFAS masing-masing faktor dengan memberikan skala mulai dari 1 (*poor*) sampai 4 (*ourstanding*) untuk mengidentifikasi seberapa efektif strategi yang dimiliki perusahaan dalam pemberian respon terhadap faktor-faktor. Penentuan rating EFAS yaitu dengan memberikan skala 1–4 dimana masing-masing faktor eksternal berbeda. Untuk menentukan nilai rating EFAS peluang (*opportunity*) dengan memberikan skala nilai 1 (tidak berpengaruh) – 4 (sangat berpengaruh). Sedangkan menentukan nilai rating EFAS ancaman (*threats*) dengan memberikan skala nilai 1 (sangat berpengaruh) – 4 (tidak berpengaruh).

Jumlahkan skor pembobotan pada kolom empat untuk memperoleh skor total (Bobot x Rating). Nilai total ini menunjukkan bagaimana perusahaan yang bersangkutan bereaksi terhadap faktor-faktor strategi eksternalnya. Total skor

pembobotan matriks EFAS antara 1– 4 dengan rata-rata 2,5. Total skor matriks EFAS kurang dari 2,5 maka kondisi eksternal lemah dan jika skor total lebih besar dari 2,5 maka kondisi eksternal kuat.

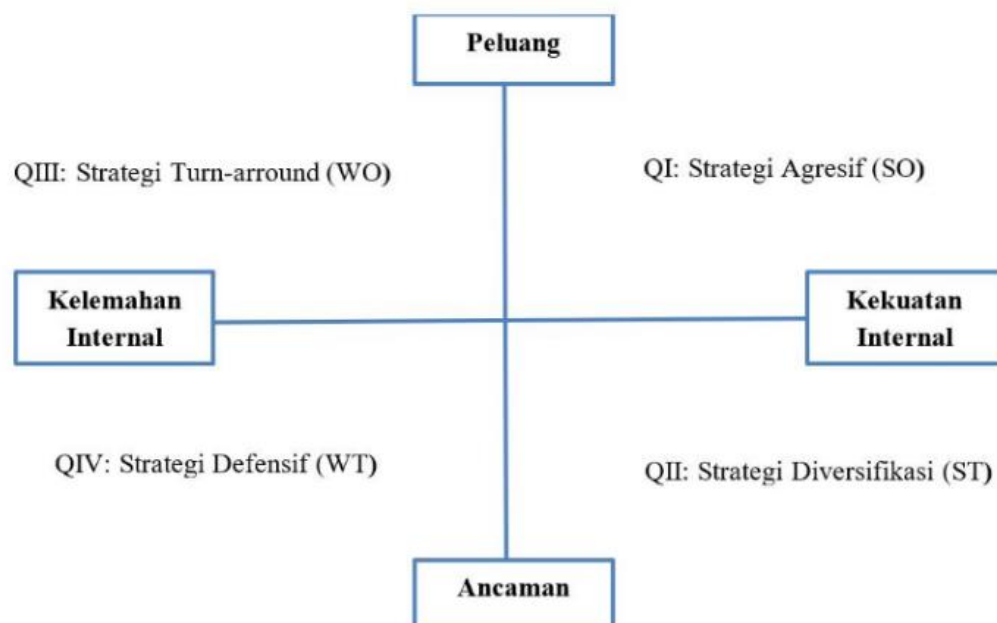
Tabel 7 Matriks Eksternal (EFAS)

Faktor-Faktor Strategi Eksternal	Bobot	Rating	Bobot x Rating
Kekuatan			
1.			
2.			
3.			
Dst.			
Kelemahan			
1.			
2.			
3.			
Dst.			
Total			

Sumber: Freddy Rangkuty, 2016

3.5.3 Matriks SWOT

Proses pengambilan keputusan dalam suatu perusahaan/organisasi berkaitan dengan pengembangan tujuan, strategi kebijakan perusahaan. Jadi perencanaan strategi harus menganalisis kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang ada.



Sumber: Freddy Rangkuty, 2016

Gambar 2 Kuadran Analisis SWOT

Kuadran 1: Situasi ini yang sangat menguntungkan dan perusahaan memiliki peluang dan kekuatan, langkah strategis yang perlu diambil adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (*growth oriented strategy*).

Kuadran 2: Perusahaan dihadapkan pada berbagai ancaman, perusahaan ini masih memiliki kekuatan dari segi internalnya masih signifikan. Strategi yang disarankan adalah menggunakan kekuatan tersebut untuk memanfaatkan peluang jangka panjang dengan menerapkan strategi diversifikasi.

Kuadran 3: Perusahaan ini memiliki peluang pasar besar tetapi juga menghadapi kendala atau kelemahan internal, kondisi bisnis pada kuadran 3 mirip dengan (*Question mark*) pada BCG matriks. Fokus strategi harus ditempatkan dan meminimalkan masalah internal. Salah satu pendekatan yang dapat diambil adalah dengan meninjau kembali teknologi yang digunakan dan menawarkan produk baru dalam industri untuk merebut peluang pasar yang lebih baik.

Kuadran 4: Dimana perusahaan menghadapi ancaman dan kelemahan internal, langkah strategi harus difokuskan pada mitigasi risiko dan perbaikan internal. Penting untuk mengatasi ancaman dan kelemahan tersebut agar perusahaan dapat keluar dari kondisi yang tidak menguntungkan.

Tahapan-tahapan dalam identifikasi alternatif strategi dikembangkan melalui matriks SWOT adalah sebagai berikut:

- a. Menentukan faktor-faktor lingkungan internal STA Cigombong.
- b. Menentukan faktor-faktor lingkungan eksternal STA Cigombong.
- c. Menyesuaikan kekuatan dengan peluang untuk memperoleh strategi S-O.
- d. Menyesuaikan kelemahan dengan peluang untuk memperoleh strategi W-O.
- e. Menyesuaikan kekuatan dengan ancaman untuk memperoleh strategi S-T.
- f. Menyesuaikan kelemahan dengan ancaman untuk memperoleh strategi W-T.

IFAS EFAS	STRENGTHS (S) Faktor Kekuatan Internal	WEAKNESS (W) Faktor Kelemahan Internal
OPPORTUNITY (O) Faktor Peluang Eksternal	STRATEGI SO Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	STRATEGI WO Ciptakan strategi yang mengurangi kelemahan untuk memanfaatkan peluang
Threats (T) Faktor Ancaman Eksternal	STRATEGI ST Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	STRATEGI WT Ciptakan strategi yang mengurangi kelemahan untuk menghindari ancaman

Sumber: Freddy Rangkuti, 2016

Gambar 3 Matriks SWOT

Menurut Rangkuti (2016), penjelasan untuk masing-masing strategi pada matriks SWOT adalah sebagai berikut:

a. Strategi SO

Strategi ini tercipta dari cara berpikir perusahaan, dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya.

b. Strategi ST

Strategi ST merupakan kekuatan yang dimiliki perusahaan dalam mengatasi ancaman.

c. Strategi WO

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

c. Strategi WT

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

3.5.4 *Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM)*

QSPM adalah alat yang memungkinkan dalam penyusunan strategi untuk mengevaluasi faktor internal seperti alat analisis formulasi strategi lainnya serta mensyaratkan penilai intuisi yang baik. Pada matriks QSPM dapat membuat peringkat strategi untuk memperoleh daftar prioritas. Pengembangan QSPM menyoroti hubungan penting yang memengaruhi keputusan strategi, meskipun terdapat elemen keputusan subjektif, membuat keputusan kecil dan mencapai

keputusan strategi terbaik. Teknik analitis dalam literatur yang dirancang untuk menentukan daya tarik relatif dari Tindakan alternatif yang layak yaitu *Quantitative Strategi Planing Matrix* (QSPM). Tahap pertama dari kerangka analitis ini secara objektif mengidentifikasi strategi alternatif terbaik berdasarkan input dari hasil analisis tahap 1 QSPM kemudian menggunakan hasil dari analisis tahap 2 untuk secara objektif memilih di antara berbagai strategi alternatif (David dan David, 2017).

Tabel 8 Format Matriks QSPM

Faktor-faktor kunci	Alternatif Strategi							
	Bobot	Strategi 1		Strategi 2		Strategi 3		
		AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	
Faktor Kunci Interl								
1								
2								
3								
Dst								
Faktor Kunci Eksternal								
1								
2								
3								
Dst								
Total								

Sumber: Buku Freddy Rangkuti, 2016

Pada Matriks QSPM terdapat enam langkah yang diperlukan untuk mengembangkan QSPM didefinisikan dan dijelaskan sebagai berikut:

1. Matriks IFE dan EFE dalam perusahaan membuat daftar kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman.
2. Setiap faktor internal dan eksternal memasukan bobot untuk masing-masing faktor, bobot ini sama dengan matriks IFE dan EFE, bobot ini disajikan pada kolom sebelah kanan kolom faktor kesuksesan internal dan eksternal penting. 0,00 (tidak penting) sampai 1,0 (penting) bobot menentukan kepentingan relative dari faktor tersebut dengan jumlah seluruh bobot yang akan diberikan harus sama dengan 1,0.
3. Memeriksa matriks SWOT dengan mengenali strategi alternatif yang harus dipertimbangkan untuk diterapkan.

4. Didefinisikan penentuan skor daya tarik sebagai nilai numerik yang menunjukkan daya tarik relative, setiap strategi diantara alternatif-alternatif yang ada. Skor daya tarik *attractive score* (AS) ditentukan dengan menguji setiap faktor internal dan eksternal pada suatu waktu dan mengajukan pertanyaan apakah faktor ini mempengaruhi pilihan strategi yang dibuat. Secara spesifik (AS) sebaiknya diberikan dalam setiap strategi untuk mengindikasikan daya relative dari satu strategi lainnya dengan mempertimbangkan faktor tertentu.

- a. 1= Tidak menarik
- b. 2= Kurang menarik
- c. 3= Cukup menarik
- d. 4= Sangat menarik

Perusahaan untuk mengapitalisasi kekuatan memperbaiki kekuatan, memperbaiki kelemahan, mengeksploitasi peluang atau menghindari ancaman serta dapat mengembangkan QSPM.

5. Menghitung total skor daya tarik *Total Attractive Score* TAS dengan cara mengalikan bobot dengan nilai daya tarik masing-masing. Pada total nilai daya tarik menunjukkan daya tarik relative dari masing-masing strategi alternatif, dengan mempertimbangkan dampak dari faktor keberhasilan internal dan eksternal. Semakin tinggi TAS, semakin menarik strategi alternatif tersebut ketika hanya mempertimbangkan faktor keberhasilan yang sangat terbatas.
6. Hitung total skor daya tarik, tambahkan TAS pada setiap kolom strategi QSPM. Total skor daya tarik menunjukkan strategi yang paling menarik dalam setiap rangkaian alternatif, skor yang lebih tinggi menunjukkan strategi yang lebih menarik ketika mempertimbangkan semua faktor internal dan eksternal yang dapat mempengaruhi keputusan strategis.