

BAB III METODE PENELITIAN

3.1 Waktu dan Tempat Penelitian

Pelaksanaan penelitian ini bertempat di Pagendingan Farm yang berlokasi di Kecamatan Cisayong Kabupaten Tasikmalaya pada bulan Januari 2024 sampai dengan April 2025. Lokasi penelitian ditentukan secara sengaja (*purposive*) dengan pertimbangan bahwa Pagendingan Farm merupakan produsen tomat terbesar dan satu-satunya CV (*Commanditaire Vennootschap*) di Kecamatan Cisayong yang bergerak di bidang pertanian khususnya komoditas tomat. Terkait waktu penelitian lebih lanjutnya dapat dilihat pada Tabel 4.

Tabel 4 Tahapan dan Waktu Penelitian

Tahap Kegiatan	Jan 2024			Feb - Apr 2024				Mei -Jul 2024			Agus-Sept 2024				Okt-Des 2024			Jan-Apr 2025		
Perencanaan Kegiatan																				
Survei Pendahuluan																				
Penulisan Usulan Penelitian																				
Seminar Usulan Penelitian																				
Revisi Usulan Penelitian																				
Pengumpulan Data																				
Penulisan Hasil Penelitian																				
Seminar Kolokium																				
Revisi Kolokium																				
Sidang Skripsi																				
Revisi Skripsi																				

3.2 Metode Penelitian

Metode penelitian yang dilaksanakan dalam penelitian ini adalah metode studi kasus dengan pendekatan kualitatif deskriptif. Metode yang digunakan dalam penentuan lokasi adalah secara sengaja (*purposive*) dengan pertimbangan bahwa Pagendingan Farm merupakan satu-satunya CV (*Commanditaire Vennootschap*) di Kecamatan Cisayong dan membudidayakan komoditas tomat. Penelitian ini berfokus pada satu perusahaan dengan tujuan menentukan strategi pengembangan usahatani yang paling cocok yang bisa digunakan oleh perusahaan tersebut, terutama dalam pengembangan tomatnya, dengan mempertimbangkan berbagai faktor dari perusahaan tersebut.

Penentuan responden dalam penelitian ini dilakukan secara sengaja (*purposive*). Jumlah responden keseluruhan adalah 7 orang, yang terdiri dari Direktur Utama atau pemilik usaha sebagai pemangku kebijakan, manajer pemasaran sebagai ahli dalam pemasaran tomat Pagendingan Farm, manajer produksi sebagai ahli dalam produksi tomat di Pagendingan Farm, staf transportasi yaitu yang berhubungan langsung dengan konsumen, dan responden selanjutnya yaitu konsumen atau pengecer sebagai penerima manfaat dari hasil produk Pagendingan Farm. Sedangkan dalam penentuan strategi prioritas berjumlah 3 orang, yaitu manajer pemasaran tomat, manajer produksi dan direktur utama atau pemilik usaha. Penentuan jumlah responden ini disajikan pada Tabel 5.

Tabel 5 Penentuan Jumlah Responden

No	Responden (<i>Stakeholders</i>)	Jumlah (orang)
1	Direktur Utama (Pemilik)	1
2	Manajer Pemasaran	1
3	Manajer Produksi	1
4	Staf Transportasi	1
5	Konsumen/Pengecer	3
Total		7

3.3 Jenis dan Teknik Pengumpulan Data

Menurut Sugiyono (2021), jenis data dilihat dari sumber perolehannya dapat dibagi menjadi dua jenis yaitu:

1. Data primer yaitu merupakan data penelitian yang diperoleh secara langsung dari sumber pertama atau asli. Data primer diperoleh yaitu berupa wawancara langsung kepada narasumber yang dianggap memiliki informasi dan pengetahuan yang paling baik dan dibutuhkan dalam penelitian ini.
2. Data sekunder yaitu merupakan data penelitian yang diperoleh secara tidak langsung atau melalui beberapa perantara. Data ini telah tersedia, sehingga peneliti hanya cukup mencari dan mengumpulkannya melalui sumber literatur jurnal, website, dan instansi-instansi terkait.

3.4 Definisi dan Operasionalisasi Variabel

Operasionalisasi variabel berfungsi mengarahkan variabel-variabel yang digunakan di dalam penelitian ini ke indikator-indikatornya secara konkrit, yang berguna dalam pembahasan hasil penelitian. Variabel-variabel yang diamati dalam penelitian ini antara lain:

1. Lingkungan internal adalah faktor-faktor dari dalam perusahaan yaitu kekuatan dan kelemahan yang dapat berpengaruh pada pengembangan tomat. Faktor-faktor tersebut diberi skala penilaian. Skala dilakukan sebagai acuan untuk menentukan panjang pendeknya interval dalam alat ukur. Menurut Sugiyono (2021), skala likert yaitu yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau kelompok orang tentang fenomena sosial, dengan masing-masing skor sebagai berikut:
 - a. Pilihan untuk jawaban dengan kriteria sangat setuju diberi skor 4
 - b. Pilihan untuk jawaban dengan kriteria setuju diberi skor 3
 - c. Pilihan untuk jawaban dengan kriteria kurang setuju diberi skor 2
 - d. Pilihan untuk jawaban dengan kriteria tidak setuju diberi skor 1
2. Lingkungan eksternal adalah faktor-faktor dari luar perusahaan yaitu peluang dan ancaman yang dapat berpengaruh pada pengembangan tomat. Faktor-faktor eksternal ini pada dasarnya hampir sama yaitu diberi skala penilaian seperti faktor-faktor internal.

3. Kekuatan adalah faktor-faktor yang berasal dari dalam yang menjadi keunggulan bagi suatu perusahaan, terutama produk yang diproduksi, agar produk bisa bersaing dan menjadi unggulan di pasar.
4. Kelemahan adalah faktor-faktor yang berasal dari dalam lingkungan yang menjadi keterbatasan atau kekurangan perusahaan dalam pengembangan usahatani tomat.
5. Peluang adalah faktor yang berasal dari luar lingkungan produksi atau pemasaran dan bersifat menguntungkan untuk pengembangan usahatani tomat.
6. Ancaman adalah faktor yang berasal dari luar lingkungan perusahaan dan bersifat mengganggu atau menghambat keberlangsungan pengembangan usahatani tomat

3.5 Kerangka Analisis

Analisis strategi untuk pengembangan tomat di Pagendingan Farm ini dianalisis secara deskriptif yakni sebagai berikut :

- 1) Melakukan analisis faktor internal dan eksternal perusahaan untuk menjawab identifikasi masalah yang pertama yaitu faktor-faktor apa saja yang menjadi faktor kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman bagi Pagendingan Farm. Penulis melakukan wawancara kepada beberapa *expert* agar dihasilkan kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman dari pengembangan usahatani tomat Pagendingan Farm.
- 2) Data hasil dari analisis faktor internal dan eksternal tersebut diolah menggunakan matriks IFAS (*Internal Factors Analysis Summary*) dan EFAS (*Eksternal Factors Analysis Summary*), sehingga diketahui skor dari masing-masing faktor internal dan eksternal dari Pagendingan Farm.
- 3) Mengolah data menggunakan matriks SWOT. Identifikasi dengan menggunakan matriks SWOT akan menghasilkan berbagai strategi alternatif pengembangan usahatani berdasarkan kondisi internal dan eksternal pada Pagendingan Farm.
- 4) Menentukan posisi Matriks *grand strategy*, yaitu untuk memilih strategi yang tepat berdasarkan posisi perusahaan.

- 5) Alternatif-alternatif strategi tersebut diolah kembali dengan QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matriks*). Hasil dari QSPM akan menjawab identifikasi masalah yang terakhir, yaitu strategi prioritas seperti apa yang bisa diterapkan oleh Pagendingan Farm.

3.5.1 Analisis Faktor Internal (IFAS)

Analisis faktor internal adalah untuk mengetahui faktor-faktor kekuatan perusahaan yang dapat dimaksimalkan peranannya dan faktor-faktor kelemahan perusahaan yang harus segera diatasi (Rangkuti, 2021). Analisis ini dilakukan dengan menggunakan matriks IFAS (*Internal Factors Analality Summary*) dengan langkah-langkah seperti di bawah ini:

1. Menentukan faktor-faktor apa saja yang menjadi kekuatan dan kelemahan pengembangan usahatani Pagendingan Farm (dalam kolom 1).
2. Pembobotan dilakukan oleh semua responden. Semua responden memiliki hak untuk memberikan bobot yang berbeda di setiap faktor-faktor strategi internal.
3. Pembobotan ditentukan berdasarkan tingkat kepentingan atau urgensi penanganan dengan skala 1 sampai 4 (1 = Tidak penting , 2 = Cukup penting, 3 = Penting, dan 4 = Sangat penting)
4. Menghitung bobot relatif untuk masing- masing indikator yang terdapat pada kekuatan dan kelemahan di kolom 2, sehingga total nilai bobot tersebut menjadi 1,00.
5. Menghitung rating (dalam kolom 3) untuk masing-masing faktor dengan memberikan skala mulai dari 4 (*outstanding*) sampai dengan 1 (*poor*) berdasarkan pengaruh faktor tersebut terhadap kondisi pengembangan usahatani Pagendingan Farm. Variabel yang bersifat positif atau semua variabel yang masuk kategori kekuatan, diberi nilai mulai dari +1 sampai dengan +4 (sangat baik) dengan membandingkannya dengan rata-rata industri atau dengan persaingan utama. Sedangkan variabel yang bersifat negatif, kebalikannya.
6. Mengalikan bobot pada kolom 2 dengan rating pada kolom 3, untuk memperoleh faktor pembobotan pada kolom 4.

7. Memberikan komentar pada kolom 5 untuk memberikan catatan tentang mengapa faktor-faktor tersebut dipilih, dan bagaimana skor pembobotannya dihitung.
8. Menjumlahkan skor pembobotan pada kolom 4 dengan tujuan untuk mengetahui total skor pembobotan, nilai ini menunjukkan reaksi atau perbandingan antara lingkungan internal dan lingkungan eksternal.
9. Total skor pembobotan menunjukkan tingkat kepentingan faktor internal terhadap pengembangan usahatani Pagendingan Farm.

Bentuk dari matriks IFAS (*Internal Factors Anality Summary*) dapat dilihat pada Tabel 6.

Tabel 6 Matriks IFAS

Faktor-faktor Strategi Internal (1)	Bobot (2)	Rating (3)	Bobot X Rating (4)	Komentar (5)
Kekuatan				
1				
2				
3				
Dst.				
Kelemahan				
1				
2				
3				
Dst.				
Total	1,00			

Sumber : Rangkuti (2021)

3.5.2 Analisis Faktor Eksternal (EFAS)

Analisis faktor eksternal dilakukan untuk mengetahui dan menganalisis faktor-faktor peluang yang dapat dimaksimalkan peranannya dan faktor-faktor ancaman yang harus dihindari (Rangkuti, 2021). Analisis ini dilakukan dengan menggunakan matriks EFAS (*External Factors Anality Summary*) dengan langkah-langkah seperti di bawah ini:

1. Menentukan faktor-faktor apa saja yang menjadi peluang dan ancaman pengembangan usahatani Pagendingan Farm dalam kolom 1.
2. Pembobotan dilakukan oleh semua responden. Semua responden memiliki hak untuk memberikan bobot yang berbeda di setiap faktor-faktor strategi eksternal.
3. Pembobotan ditentukan berdasarkan tingkat kepentingan atau urgensi penanganan dengan skala 1 sampai 4 (1 = Tidak penting , 2 = Cukup penting, 3 = Penting, dan 4 = Sangat penting)
4. Menghitung bobot relatif untuk masing- masing indikator yang terdapat pada peluang dan ancaman di kolom 2, sehingga total nilai bobot tersebut menjadi 1,00.
5. Menghitung rating pada kolom 3 untuk masing-masing faktor dengan memberikan skala mulai dari 4 (*outstanding*) sampai dengan 1 (*poor*), berdasarkan pengaruh faktor tersebut terhadap pengembangan usahatani di Pagendingan Farm. 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 ancaman adalah kebalikan. Misalnya, jika nilai ancaman sangat besar, ratingnya adalah 1. Sebaliknya, jika nilai ancamannya sedikit ratingnya 4.
6. Mengalikan bobot pada kolom 2 dengan rating pada kolom 3 untuk memperoleh faktor pembobotan pada kolom 4.
7. Memberikan catatan pada kolom 5 mengapa faktor-faktor tersebut dipilih dan bagaimana skor pembobotannya dihitung.
8. Menjumlahkan skor pembobotan pada kolom 4, untuk memperoleh total skor pembobotan bagi yang bersangkutan.
9. Total skor pembobotan menunjukkan tingkat kepentingan faktor eksternal terhadap pengembangan usahatani Pagendingan Farm.

Bentuk dari matriks EFAS (*External Factors Analality Summary*) dapat dilihat pada Tabel 7.

Tabel 7 Matriks EFAS

Faktor-faktor Strategi Eksternal (1)	Bobot (2)	Rating (3)	Bobot X Rating (4)	Komentar (5)
Peluang				
1				
2				
3				
Dst.				
Ancaman				
1				
2				
3				
Dst.				
Total	1,00			

Sumber : Rangkuti (2021)

3.5.3 Analisis SWOT

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan analisis SWOT (*strengths, weakness, opportunities, threats*). Analisis SWOT merupakan kajian sistematis terhadap faktor-faktor kekuatan (*strengths*) dan kelemahan (*weakness*) internal perusahaan dengan peluang (*opportunities*) dan ancaman (*treats*) lingkungan yang dihadapi perusahaan. Analisis SWOT membandingkan antara faktor eksternal yaitu peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*) dengan faktor internal yaitu kekuatan (*strengths*) dan kelemahan (*weakness*).

Perbandingan tersebut dilakukan dengan menggunakan matriks SWOT yang dapat dilihat pada Tabel 8.

Tabel 8 Matriks SWOT

EFAS IFAS	Strengths (S) Data semua kekuatan yang dimiliki	Weakness (W) Data semua kelemahan yang dimiliki
Opportunities (O) Data semua peluang yang dimiliki	Strategi SO Strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	Strategi WO Strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
Threats (T) Data semua ancaman yang dimiliki	Strategi ST Strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	Strategi WT Strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

Sumber : Rangkuti (2021)

Langkah-langkah dalam menyusun matriks SWOT ialah:

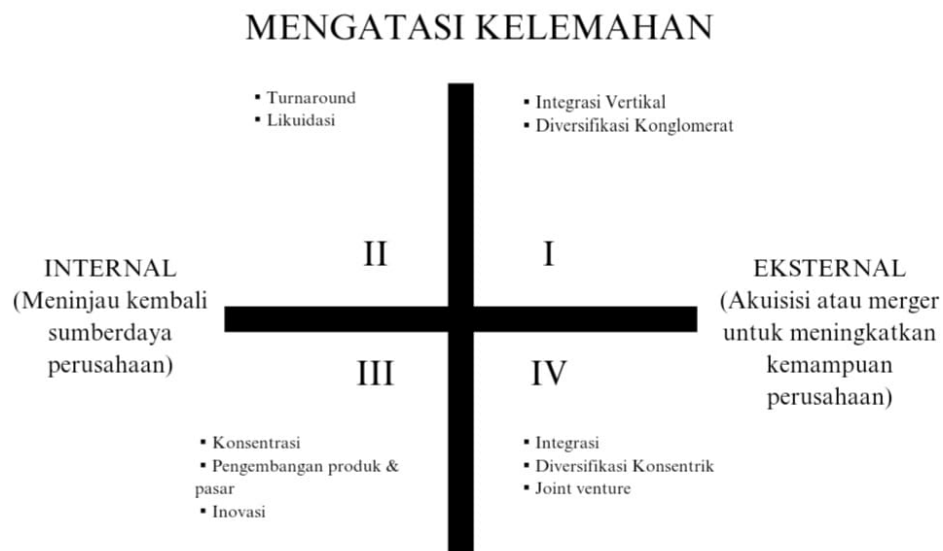
1. Menentukan faktor-faktor lingkungan eksternal Pagendingan Farm.
2. Menentukan faktor-faktor lingkungan internal Pagendingan Farm.
3. Sesuaikan kekuatan dengan peluang untuk mendapatkan strategi S-O.
4. Sesuaikan kelemahan dengan peluang untuk mendapatkan strategi W-O.
5. Sesuaikan kekuatan dengan ancaman untuk mendapatkan strategi S-T.
6. Sesuaikan kelemahan dengan ancaman untuk mendapatkan strategi W-T.

3.5.4 Matrik *Grand Strategy*

Menurut Rangkuti (2021) menjelaskan bahwa Ideal dasar dari strategi ini adalah pemilihan dua variabel sentral dalam proses penentuan:

1. Penentuan tujuan utama *grand strategy*
2. Memilih faktor-faktor internal atau eksternal untuk pertumbuhan atau profitabilitas.

Agar lebih jelas, lihat diagram di berikut ini:



Gambar 2 Penentuan Matriks *Grand Strategy*

Matrik *Grand Strategy* menunjukkan:

Kuadran I (+,+) : Kuadran ini merupakan situasi yang sangat menguntungkan, di mana perusahaan memiliki peluang dan kekuatan yang memungkinkannya memanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang harus diterapkan dalam kondisi ini yaitu mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (*growth oriented strategy*).

Kuadran IV (+,-) : Meskipun menghadapi berbagai ancaman, perusahaan masih memiliki kekuatan internal. Strategi yang tepat yang harus diterapkan yaitu menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka panjang melalui strategi diversifikasi.

Kuadran II (-,+): Perusahaan menghadapi peluang pasar yang sangat besar, tetapi di lain pihak menghadapi beberapa kendala atau kelemahan internal. Strategi yang diperlukan yaitu meminimalkan masalah-masalah internal perusahaan untuk dapat meraih peluang pasar yang lebih baik.

Kuadran III (-,-): Kuadran ini merupakan situasi yang sangat tidak menguntungkan, di mana perusahaan mengalami berbagai ancaman dan kelemahan internal.

3.5.5 Analisis *Quantitative Strategic Planning Matriks* (QSPM)

Menurut pemaparan Widiyarini dan Hunusalela, Z.F. (2019) dan Baroto dan Purbohadiningrat (2014) menyatakan bahwa QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*) merupakan suatu teknik untuk mengidentifikasi strategi alternatif yang sesuai atau terbaik bagi kondisi perusahaan (Maulida et al., 2021). Unsur-unsur yang terdapat dalam QSPM adalah strategi-strategi alternatif, faktor-faktor kunci, bobot, AS (*Attractiveness Score*) atau nilai daya tarik, TAS (*Total Attractiveness Score*) atau total nilai daya tarik dan STAS (*Sum Total Attractiveness Score*) atau jumlah total nilai daya tarik. Langkah-langkah penggunaan matriks QSPM menurut David (2015) diantaranya:

1. Membuat daftar peluang dan ancaman serta kekuatan dan kelemahan mengenai pengembangan usahatani Pagendingan Farm di kolom kiri QSPM berdasarkan informasi langsung dari matriks EFAS dan matriks IFAS.
2. Memberi bobot pada setiap faktor eksternal dan internal kunci. Bobot tersebut sama dengan yang ada di Matriks EFAS dan IFAS. Bobot tersebut disajikan dalam kolom sebelah kanan kolom faktor-faktor keberhasilan eksternal dan internal.
3. Memeriksa matriks-matriks pencocokan di tahap kedua dan mengenali strategi alternatif yang harus dipertimbangkan Pagendingan Farm untuk diterapkan. Strategi-strategi tersebut ditulis pada baris atas QSPM.
4. Menentukan nilai AS (*Attractiveness Scores*) yang didefinisikan sebagai angka yang menunjukkan daya tarik relatif masing-masing strategi pada suatu rangkaian alternatif tertentu. Nilai daya tarik ditentukan dengan memeriksa faktor eksternal atau faktor internal satu per satu. Nilai daya tarik harus diberikan pada masing-masing strategi untuk menunjukkan daya tarik relatif suatu strategi terhadap yang lain, dengan mempertimbangkan faktor tertentu. Cakupan nilai daya tarik diantaranya yaitu 1= tidak menarik; 2 = sedikit menarik; 3 = cukup menarik; 4 = sangat menarik..

5. Menghitung TAS (*Total Attraction Score*) yang didefinisikan sebagai hasil perkalian bobot (langkah 2) dengan nilai daya tarik di masing-masing baris (langkah 4). Total nilai daya tarik menunjukkan daya tarik relatif dari masing-masing strategi alternatif, dengan hanya mempertimbangkan dampak dari faktor keberhasilan krisis eksternal atau internal yang berdekatan. Semakin tinggi total nilai daya tarik, semakin menarik strategi alternatif tersebut.
6. Menghitung STAS (*Sum Total Attraction Score*) dengan menjumlahkan di masing-masing kolom strategi QSPM. Jumlah total nilai daya tarik mengungkapkan strategi yang paling menarik dalam masing-masing rangkaian alternatif. Semakin tinggi nilainya maka semakin menarik strategi tersebut dengan mempertimbangkan semua faktor kritis eksternal dan internal yang berkaitan yang dapat mempengaruhi keputusan strategis.

Tabel 9 Matriks QSPM

Faktor-faktor Kunci							
Faktor-faktor Kunci	Bobot	Strategi Alternatif					
		Strategi I		Strategi II		Strategi III	
		AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
Faktor Internal							
1							
2							
Dst.							
Faktor Eksternal							
1							
2							
Dst.							
Total							

Sumber: David (2015)