

BAB III METODE PENELITIAN

3.1 Pendekatan Penelitian

Penelitian ini termasuk dalam kategori penelitian kualitatif. Metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alamiah, di mana peneliti adalah sebagai instrumen kunci, teknik pengumpulan data dilakukan secara gabungan, analisis data bersifat induktif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna dari pada generalisasi (Moleong, 2014;05). Penelitian ini untuk menganalisis strategi pemasaran dalam meningkatkan volume penjualan dengan analisis *SWOT*.

3.2 Lokasi Penelitian

Sesuai dengan judul penelitian yang dipilih, maka lokasi penelitian ini dilakukan pada Koperasi Warga Semen Gresik Unit Perdagangan Bahan Bangunan Jl. Raya Duduk Sampeyan Desa Ambeng-ambeng No 77 Kecamatan Duduk Sampeyan Kabupaten Gresik.

3.3 Fokus Penelitian

Fokus Penelitian ini mengenai strategi pemasaran yang diterapkan oleh Unit Perdagangan Bahan Bangunan Koperasi Warga Semen Gresik, kemudian mengidentifikasi faktor kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman Unit Perdagangan Bahan Bangunan Koperasi Warga Semen Gresik dalam melakukan kegiatan pemasaran dan analisis *SWOT* dengan Analisis *IFAS*, *EFAS*, *IE* dan

SWOT. Peneliti akan merumuskan beberapa alternatif strategi yang dapat digunakan Unit Perdagangan Bahan Bangunan Koperasi Warga Semen Gresik.

3.4 Sumber dan Jenis Data

3.4.1 Sumber Data

Menurut Moleong (2014;157) mengatakan bahwa sumber data utama dalam penelitian kualitatif ialah kata-kata dan tindakan selebihnya adalah data tambahan seperti dokumen dan lain-lain. Dimana data hasil penelitian didapatkan melalui dua sumber data, yaitu :

1. Data primer

Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari hasil wawancara yang diperoleh dari narasumber atau informan yang dianggap berpotensi dalam memberikan informasi yang relevan dan sebenarnya di lapangan. Peneliti akan melakukan wawancara untuk mendapatkan data primer dengan 3 informan yaitu Bapak Deddy Rudianto selaku Manajer Pemasaran, Bapak Muhammad Hamzah selaku Kepala Pemasaran dan Bapak Kunarto Selaku Senior Marketing.

2. Data Sekunder

Data sekunder adalah sumber data yang diperoleh dengan cara membaca , mempelajari, dan memahami melalui media lain yang bersumber dari literature . Data sekunder dalam penelitian ini berasal dari berbagai literature baik dari jurnal maupun bukuyang berhubungan dengan Strategi Pemasaran dan volume penjualan serta analisis *SWOT*.

3.4.2 Jenis Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data subjek dan data kuantitatif. Data subjek adalah jenis data penelitian yang berupa opini, sikap, pengalaman atau karakteristik dari seseorang atau sekelompok orang yang menjadi subjek penelitian atau informan (Sugiyono, 2013;230). Sedangkan data kuantitatif adalah data yang berbentuk angka atau data kualitatif yang diangkakan (Sugiyono, 2013;231).

3.5 Teknik Pengambilan Data

Menurut Sutopo (2006: 9), metode pengumpulan data dalam penelitian kualitatif secara umum dikelompokkan ke dalam dua jenis cara, yaitu teknik yang bersifat interaktif dan non-interaktif. Metode interaktif meliputi interview dan observasi berperan serta, sedangkan metode non interaktif meliputi observasi tak berperanserta, tehnik kuesioner, mencatat dokumen, dan partisipasi tidak berperan.

. Teknik pengumpulan data yang digunakan di dalam penelitian ini antara lain:

1. Kuesioner

Menurut Sugiyono (2014;142) menyatakan kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara member seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Kuesioener dalam penelitian ini hanya digunakan untuk mengisi pembobotan dari Faktor-faktor Internal perusahaan (IFAS) dan Faktor-faktor Eksternal perusahaan (EFAS)

2. Observarsi

Observasi dilakukan dengan cara mengamati secara langsung proses penetapan kebijakan strategi pemasaran, pelaksanaan dan evaluasi atas kegiatan strategi pemasaran yang telah dilakukan oleh Koperasi Warga Semen Gresik. Selain itu, pengumpulan data menggunakan kegiatan observasi tersebut juga dilakukan dengan mengamati secara langsung proses penggunaan dan pengelolaan strategi pemasaran dalam meningkatkan volume penjualan.

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teknik observasi terus terang atau samar. Peneliti dalam melakukan pengumpulan data menyatakan terus terang kepada sumber data (informan), bahwa ia sedang melakukan penelitian. Jadi mereka yang diteliti mengetahui sejak awal sampai akhir tentang aktivitas peneliti. Tetapi dalam suatu saat peneliti juga tidak terus terang atau tersamar dalam observasi, hal ini untuk menghindari kalau suatu data yang dicari merupakan data yang masih dirahasiakan. Kemungkinan kalau dilakukan terus terang, maka peneliti tidak akan diijinkan untuk melakukan observasi (Sugiyono, 2010;228).

3. Wawancara

Esterberg dalam Sugiyono (2010;233) mendefinisikan wawancara sebagai berikut, *“a meeting of two persons to exchange information and idea through question and responses, resulting in communication and joint construction of meaning about a particular topic”*. Wawancara adalah merupakan pertemuan

dua orang untuk dapat bertukar informasi dan ide melalui Tanya jawab, sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik tertentu.

Penelitian ini menggunakan teknik wawancara tak terstruktur. Wawancara tak terstruktur adalah wawancara yang bebas dimana peneliti tidak menggunakan pedoman wawancara yang telah tersusun secara sistematis dan lengkap untuk pengumpulan datanya (Sugiyono, 2014;233). Dalam wawancara ini, peneliti belum mengetahui secara pasti data apa yang akan diperoleh, sehingga peneliti lebih banyak mendengarkan apa saja yang diceritakan oleh informan. Berdasarkan analisis terhadap setiap jawaban dari informan tersebut, maka peneliti dapat mengajukan berbagai pertanyaan berikutnya yang lebih terarah pada suatu tujuan.

4. Dokumentasi

Yaitu pengumpulan data yang diambil dari berbagai informasi tertulis yang relevan dengan topik dari penelitian yang dilakukan, seperti surat, agenda, dokumen-dokumen administratif, dan hasil rekaman wawancara. Di dalam penelitian ini dokumentasi yang digunakan adalah rekaman hasil wawancara dengan tiga informan.

5. Triangulasi Data

Peneliti melakukan triangulasi data dengan pengecekan data sebagai sumber dengan berbagai cara dan berbagai waktu. Pemeriksaan dan pengecekan yang dilakukan peneliti pada penelitian ini adalah melalui sumber lain yaitu dengan cara membandingkan data hasil pengamatan dan hasil wawancara dengan tiga informan.

6. Tahap *Member Check*

Tahap *member check* digunakan untuk mengecek kebenaran dari informasi hasil wawancara yang telah terkumpul agar peneliti memiliki tingkat kepercayaan yang cukup. Pengecekan informasi dan data dapat dilakukan dengan cara :

- a. Menyusun wawancara berdasarkan item-item pertanyaan, kemudian mengkonfirmasi hasil wawancara tersebut kepada semua nara sumber agar tidak ada kesalahan interpretasi dalam mendeskripsikan data.
- b. Meminta koreksi hasil yang telah dicatat dari observasi kepada nara sumber.
- c. Peningkatan validitas dan reliabilitas dilakukan dengan triangulasi akan kebenaran informasi dari nara sumber dengan informasi dari penyelenggara dan sumber belajar serta hasil pengamatan.

3.6 Pengukuran Indikator IFAS dan EFAS

Skala pengukuran digunakan sebagai acuan untuk menentukan panjang pendeknya interval dalam alat ukur. Alat ukur tersebut yang digunakan dalam pengukuran akan menghasilkan data kuantitatif. Menurut Sugiono (2014:94), Skala Likert yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau kelompok orang tentang fenomena sosial. Penelitian ini menggunakan skala likert yang terdiri dari 5 kategori jawaban Dengan masing-masing skor sebagai berikut:

1. Jika responden menjawab SS (Sangat Setuju) maka diberikan nilai 5

2. Jika responden menjawab ST (Setuju) maka diberikan nilai 4
3. Jika responden menjawab RG (Ragu-ragu) maka diberikan nilai 3
4. Jika responden menjawab TS (Tidak Setuju) maka diberikan nilai 2
5. Jika responden menjawab STS (Sangat Tidak Setuju) maka diberikan nilai 1

Setelah faktor-faktor tersebut teridentifikasi, kemudian susun dalam Tabel EFAS dan IFAS seperti dibawah ini:

Tabel 3.1
Ringkasan Analisis Faktor Strategi Internal-IFAS

(1)	(2)	(3)	(4)
Faktor-faktor Strategi External	Bobot	Rating	Skor Yang Dibobotkan
-Faktor-faktor yang berupa Kekuatan (<i>strengths</i>) antara 5-10 faktor.	X	XX	XXX
-Faktor-faktor yang berupa Kelemahan (<i>weakness</i>) antara 5-10 faktor	X	XX	XXX
	X	XX	XXX
Total	1,00		

Sumber : (Rangkuti, 2013;37)

Tabel diatas merupakan alat dalam analisis untuk mengukur seberapa baik manajemen (rating) menanggapi faktor tertentu dalam hal menanggapi tingkat pentingnya (bobot) faktor tersebut bagi perusahaan. Penggunaan bentuk EFAS meliputi beberapa langkah sebagai berikut :

1. Kolom pertama disusun variabel dari faktor-faktor strategis perusahaan yang telah teridentifikasi yang terdiri dari 5-10 kekuatan dan kelemahan.
2. Menentukan bobot dalam kolom 2. Pemberian nilai bobot dari setiap variabel menunjukkan bobot pengaruh masing-masing variabel terhadap faktor strategis perusahaan dengan menggunakan skala likert. Sebelum menentukan bobot, diadakan penilaian setiap variabel, dimana besarnya nilai tersebut adalah: Sangat setuju diberi nilai 5, setuju diberi nilai 4, ragu-ragu diberi nilai 3, tidak setuju diberi nilai 2 dan sangat tidak setuju diberi nilai 1. Bobot adalah jumlah nilai dari faktor strategis perusahaan dengan skala nilai 0,0 (tidak penting) sampai 1,0 (paling penting).
3. Tentukan rating dalam kolom 3. Untuk menentukan nilai-nilai rating dari variabel kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman adalah sebagai berikut (Rangkuti, 2013:27) :
 - a. Pemberian nilai untuk variabel kekuatan (*strengths*) variabel tersebut memiliki pola pengaruh yang bersifat positif terhadap perusahaan, dimana tingkah pengaruh tersebut diberi nilai sebagai berikut:
 - 1) Memiliki pengaruh positif sangat kecil diberi nilai 1
 - 2) Memiliki pengaruh positif kecil diberi nilai 2
 - 3) Memiliki pengaruh positif besar diberi nilai 3
 - 4) Memiliki pengaruh positif sangat besar 4
 - b. Sedangkan nilai untuk variabel kelemahan (*weakness*) memiliki pola sebaliknya yaitu bersifat negatif terhadap perusahaan, dimana tingkat pengaruh tersebut di beri nilai berikut :

- 1) Memiliki pengaruh negatif sangat besar diberi nilai 1
- 2) Memiliki pengaruh negatif besar diberi nilai 2
- 3) Memiliki pengaruh negatif kecil diberi nilai 3
- 4) Memiliki pengaruh negatif sangat kecil sangat besar 4

Bobot adalah jumlah nilai dari faktor strategis perusahaan dengan skala nilai 0,0 (tidak penting) sampai 1,0 (paling penting). Bobot dirumuskan sebagai berikut:

$$\text{Bobot} : \frac{\text{Penilaian} \times 1}{\text{Total Penilaian}}$$

4. Kalikan bobot (kolom 2) setiap faktor dengan ratingnya (kolom 3) untuk memperoleh skor yang dibobotkan dalam kolom.
5. Gunakan kolom 5 untuk menjelaskan mengapa suatu faktor dipilih dan bagaimana bobot dan faktor tersebut dibuat.
6. Tambahkan skor yang dibobotkan bagi semua faktor eksternal dalam kolom 4 untuk menentukan total skor yang dibobotkan bagi perusahaan. Total skor menunjukkan seberapa baik perusahaan menanggapi factor-faktor strategis pada masa sekarang dan yang diharapkan dalam lingkungan eksternalnya.

Tabel 3.2
Ringkasan Analisis Faktor Strategi Eksternal-EFAS

(1)	(2)	(3)	(4)
Faktor-faktor Strategi External	Bobot	Rating	Skor Yang Dibobotkan
-Faktor-faktor yang berupa Peluang (<i>opportunity</i>) antara 5-10 faktor.	X	XX	XXX
	X	XX	XXX
	X	XX	XXX
-Faktor-faktor yang berupa Ancaman (<i>threats</i>) antara 5-10 faktor	X	XX	XXX
	X	XX	XXX
	X	XX	XXX
Total	1,00		

Sumber : (Rangkuti, 2013;37)

Tabel diatas membantu manajer mengorganisir faktor-faktor strategis kedalam kategori-kategori peluang dan ancaman. Selain itu, ringkasan itu juga membantu analisis tentang seberapa baik manajemen merespon factor spesifik tersebut, sesuai dengan kriteria yang dipandanginya penting bagi perusahaan. Penggunaan bentuk IFAS melibatkan langkah-langkah sebagai berikut :

4. Kolom pertama disusun variabel dari faktor-faktor strategis perusahaan yang telah teridentifikasi yang terdiri dari 5-10 kekuatan dan kelemahan.
5. Menentukan bobot dalam kolom 2. Pemberian nilai bobot dari setiap variabel menunjukkan bobot pengaruh masing-masing variabel terhadap faktor strategis perusahaan dengan menggunakan skala likert. Sebelum menentukan bobot, diadakan penilaian setiap variabel, dimana besarnya nilai tersebut

adalah: Sangat setuju diberi nilai 5, setuju diberi nilai 4, ragu-ragu diberi nilai 3, tidak setuju diberi nilai 2 dan sangat tidak setuju diberi nilai 1. Bobot adalah jumlah nilai dari faktor strategis perusahaan dengan skala nilai 0,0 (tidak penting) sampai 1,0 (paling penting).

6. Tentukan rating dalam kolom 3. Untuk menentukan nilai-nilai rating dari variabel peluang dan ancaman adalah sebagai berikut (Rangkuti, 2013:27) :

a. Pemberian nilai untuk variabel peluang (*opportunity*) variabel tersebut memiliki pola pengaruh yang bersifat positif terhadap perusahaan, dimana tingkah pengaruh tersebut diberi nilai sebagai berikut:

- 1) Memiliki pengaruh positif sangat kecil diberi nilai 1
- 2) Memiliki pengaruh positif kecil diberi nilai 2
- 3) Memiliki pengaruh positif besar diberi nilai 3
- 4) Memiliki pengaruh positif sangat besar diberi nilai 4

b. Sedangkan nilai untuk variabel ancaman (*threats*) memiliki pola sebaliknya yaitu bersifat negatif terhadap perusahaan, dimana tingkat pengaruh tersebut di beri nilai berikut :

- 1) Memiliki pengaruh negatif sangat besar diberi nilai 1
- 2) Memiliki pengaruh negatif kecil diberi nilai 2
- 3) Memiliki pengaruh negatif kecil diberi nilai 3
- 4) Memiliki pengaruh negatif sangat kecil diberi nilai 4

Bobot adalah jumlah nilai dari faktor strategis perusahaan dengan skala nilai 0,0 (tidak penting) sampai 1,0 (paling penting). Bobot dirumuskan sebagai berikut:

$$\text{Bobot} : \frac{\text{Penilaian} \times 1}{\text{Total Penilaian}}$$

7. Kalikan bobot (kolom 2) setiap faktor dengan ratingnya (kolom 3) untuk memperoleh skor yang dibobotkan dalam kolom.
8. Gunakan kolom 5 untuk menjelaskan mengapa suatu faktor dipilih dan bagaimana bobot dan faktor tersebut dibuat.
9. Tambahkan skor yang dibobotkan bagi semua faktor eksternal dalam kolom 4 untuk menentukan total skor yang dibobotkan bagi perusahaan. Total skor menunjukkan seberapa baik perusahaan menanggapi factor-faktor strategis pada masa sekarang dan yang diharapkan dalam lingkungan eksternalnya.

3.7 Unit Analisis

Menurut Hamidi (2005;75) menyatakan bahwa unit analisis adalah satuan yang diteliti yang bisa berupa individu, kelompok, benda atau suatu latar peristiwa sosial seperti misalnya aktivitas individu atau kelompok sebagai subjek penelitian. Dari cara mengungkap unit analisis data dengan menetapkan kriteria responden tersebut, peneliti dengan sendirinya akan memperoleh siapa dan apa yang menjadi subjek penelitiannya.

Dalam hal ini peneliti akan mencoba menemukan informan awal yakni orang yang pertama memberi informasi yang memadai ketika peneliti mengawali aktivitas pengumpulan data. Adapun yang menjadi informan awal dari penelitian ini adalah Bapak Dedy R selaku Manajer Pemasaran Unit Perdagangan Bahan bangunan Koperasi Warga Semen Gresik, Bapak Hamzah selaku Kepala Pemasaran Unit Perdagangan Bahan Bangunan Koperasi Warga Semen Gresik

dan Bapak Kunarto selaku Senior Marketing Unit Perdagangan Bahan Bangunan Koperasi Warga Semen Gresik.

3.8 Teknik Analisis Data

Moleong (2014;248) menjelaskan bahwa analisis data adalah proses mengatur urutan data, mengorganisasikannya ke dalam suatu pola, kategori, dan satuan uraian dasar. Sedangkan menurut Taylor dalam Moleong (2014;249) mendefinisikan analisis data sebagai proses yang merinci usaha secara formal untuk menemukan tema dan merumuskan hipotesis (ide) seperti yang disarankan dan sebagai usaha untuk memberikan bantuan dan tema pada hipotesis.

Dari rumusan di atas dapatlah kita tarik garis besar bahwa analisis data bermaksud pertama-tama mengorganisasikan data. Data yang terkumpul banyak sekali dan terdiri dari catatan lapangan, komentar peneliti, gambar, foto, dokumen berupa laporan, biografi, artikel, dan sebagainya. Setelah data dari lapangan terkumpul dengan menggunakan metode pengumpulan data di atas, maka peneliti akan mengolah dan menganalisis data tersebut dengan menggunakan analisis secara deskriptif-kualitatif, dan data kuantitatif sebagai data pendukung.

Analisis deskriptif-kualitatif merupakan suatu teknik yang menggambarkan dan menginterpretasikan arti data-data yang telah terkumpul dengan memberikan perhatian dan merekam sebanyak mungkin aspek situasi yang diteliti pada saat itu, sehingga memperoleh gambaran secara umum dan menyeluruh tentang keadaan sebenarnya (Moleong, 2014;11).

3.9 Metode Analisis Data

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan beberapa analisis untuk membantu memecahkan masalah dalam strategi pemasaran pada Unit Perdagangan Bahan Bangunan Koperasi Warga Semen yaitu dengan analisis SWOT (*Strength, Weakness, Opportunity, Threat*). Analisis ini didasarkan pada logika yang memaksimalkan kekuatan dan peluang.

Adapun metode analisis data yang diterapkan dalam penelitian ini adalah menggunakan analisis SWOT dengan langkah-langkah sebagai berikut:

1. Mengklasifikasi Faktor Strategis Perusahaan

Faktor-faktor strategis perusahaan terdiri dari dua (2) faktor, yaitu faktor strategis internal yang memiliki 2 variabel yaitu variabel kekuatan dan kelemahan, dan faktor strategis eksternal yang terdiri dari 2 variabel, yaitu variabel peluang dan ancaman. Untuk menentukan apa saja yang termasuk dalam variabel kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman maka perlu diadakan identifikasi terhadap tiap-tiap faktor yang berpengaruh yaitu faktor internal dan eksternal dan Identifikasi terhadap faktor-faktor internal meliputi:

- a. Aspek Sumber Daya Manusia, variabel-variabel yang dianalisa antara lain yaitu produktifitas karyawan, loyalitas karyawan, dan lain-lain.
- b. Aspek Operasional, variabel-variabel yang dianalisa antara lain yaitu tingkat pemanfaatan kapasitas, kondisi alat-alat produksi, dan lain-lain.
- c. Aspek Pemasaran, variabel-variabel yang dianalisa antara lain yaitu intensitas promosi, tingkat pelayanan atau penyedia fasilitas, dan lain-lain.

- d. Aspek Keuangan, variabel-variabel yang dianalisa antara lain yaitu volume penjualan, biaya operasional, dan lain-lain.

Identifikasi terhadap faktor eksternal perusahaan meliputi:

- a. Kondisi Lingkungan Makro (politik, sosial, ekonomi, keamanan, budaya, masyarakat dan kebijakan pemerintah).
 - b. Kondisi Lingkungan Mikro (pesaing dan pangsa pasar).
- c. Penentuan Posisi Perusahaan

Menentukan posisi perusahaan dengan cara memadukan kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman pada perusahaan sehingga dapat ditentukan titik koordinat dalam diagram SWOT (Lihat Gambar 3.3 Diagram Analisis SWOT).

	KUAT	RATA-RATA	LEMAH
4,0 TINGGI	3,0 1. GROWTH Konsentrasi melalui Integritas vertikal	2,0 2. GROWTH Konsentrasi melalui Integrasi Horizontal	1,0 3. RETRENCHMENT <i>Turn around</i>
3,0 SEDANG	2,0 4. STABILITY Hati-hati	1,0 5. GROWTH Konsentrasi melalui Integritas vertikal STABILITY Tak ada Perubahan	6. RETRENCHMENT <i>Captive Company</i> atau Divestment
2,0 RENDAH	1,0 7. GROWTH Diversifikasi konsentrik	8. GROWTH Diversifikasi konglomerat	9. GROWTH Bangkrut atau likuidasi

(Sumber Rangkuti, 2013;206)

Gambar 3.3
Matriks Internal-Ekternal

Dari matriks internal-eksternal tersebut dapat diidentifikasi menjadi sembilan sel strategi perusahaan, tetapi pada dasarnya dapat dikelompokkan menjadi tiga strategi utama, yaitu :

1. *Growth Strategi* yang merupakan pertumbuhan perusahaan itu sendiri (sel 1, dan 5) atas upaya diversifikasi (sel 7 dan 8).
2. *Stability Strategi* merupakan strategi yang diterapkan tanpa mengubah strategi yang telah ditetapkan.
3. *Retrenchment Strategi* (sel 3, 6, dan 9) adalah usaha memperkecil atau mengurangi usaha yang dilakukan perusahaan.

Berikut ini merupakan penjelasan dari tindakan masing-masing strategi tersebut:

a. Strategi pertumbuhan (*growth strategi*)

Didesain untuk mencapai pertumbuhan, baik dalam penjualan, asset, profit atau kombinasi dari ketiganya. Hal ini dapat dicapai dengan menurunkan harga, mengembangkan produk baru, menambah kualitas produk atau jasa atau meningkatkan akses ke pasar yang lebih luas.

b. Strategi pertumbuhan melalui konsentrasi dan diversifikasi

Ada dua strategi dasar dari pertumbuhan pada tingkat korporat, yaitu konsentrasi pada satu industri atau diversifikasi pada industri yang lain. Berdasarkan hasil penelitian, perusahaan yang memiliki kinerja yang baik cenderung mengadakan konsentrasi, sedangkan perusahaan yang relative kurang baik kinerjanya cenderung mengadakan diversifikasi agar dapat meningkatkan kinerjanya.

c. Konsentrasi melalui integrasi vertikal

Pertumbuhan melalui integrasi vertikal dapat dicapai melalui cara *backward integration* (menggambil alih fungsi pemasok) atau dengan cara *forward integration* (menggambil alih fungsi distributor). Agar dapat meningkatkan kekuatan bisnisnya, perusahaan harus melaksanakan efisiensi terhadap biaya operasi.

d. Konsentrasi melalui integrasi horizontal (sel 2 dan 5)

Strategi pertumbuhan dengan integrasi horizontal adalah suatu kegiatan untuk memperluas perusahaan dengan cara membangun dilokasi lain atau meningkatkan jenis produk atau jasanya jika perusahaan beradapada industri yang sangat atraktif (sel 2). Tujuannya adalah untuk meningkatkan penjualan dan keuntungan. Sementara jika perusahaan berada dalam *moderate attractive industry*, strategi yang diterapkan adalah konsolidasi (sel 5) untuk menghindari penurunan tingkat penjualan dan keuntungan.

e. Diversifikasi konsentris (sel 7)

Strategi pertumbuhan dengan diversifikasi konsentris umumnya dilaksanakan oleh perusahaan yang memiliki *competitive position* yang sangat kuat tetapi nilai daya tarik industrinya rendah. Perusahaan tersebut berusaha memanfaatkan kekuatannya untuk membuat produk baru secara efisien karena perusahaan sudah memiliki kemampuan manufaktur dan pemasaran yang baik.

f. Diversifikasi konglomerat (sel 8)

Strategi pertumbuhan melalui kegiatan bisnis yang tidak saling berhubungan dapat dilakukan jika menghadapi *competitive position* yang tidak begitu kuat dan nilai daya tarik industrinya sangat rendah, kedua faktor tersebut memaksa perusahaan melakukan usahanya kedalam perusahaan lain.

Tabel 3.4
Matrix SWOT

IFAS EFAS	STRENGTHS (S)	WEAKNESSES (W)
OPPORTUNITIES (O) Tentukan faktor-faktor peluang eksternal	STRATEGI (SO) Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	STRATEGI (WO) Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
THREATS (T) Tentukan faktor-faktor ancaman eksternal	STRATEGI (ST) Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	STRATEGI (WT) Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan hindari ancaman

Sumber: Rangkuti (2013;21)

Dari diagram matrik SWOT diatas akan muncul berbagai strategi alternatif, yang pada akhirnya dipilih strategi yang paling sesuai dengan kondisi, situasi, dan tujuan serta misi perusahaan. Adapun keterangan dari Gambar matrik SWOT adalah :

1. Strategi SO/*Strenght - Opportunities*

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

2. Strategi WO/*Weaknesses* – *Treaths* Strategi ini dibuat dengan menggunakan seluruh kekuatan yang dimiliki oleh perusahaan untuk menghindari ancaman atau menekan ancaman sekecil-kecilnya.

3. Strategi ST/*Strenght* – *Threats*

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

4. Strategi WT/*Weaknesses* – *Treaths*

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

3.10 Uji Keabsahan Data

Penelitian kualitatif harus mengungkap kebenaran yang objektif. Karena itu keabsahan data dalam sebuah penelitian kualitatif sangat penting. Melalui keabsahan data kredibilitas (kepercayaan) penelitian kualitatif dapat tercapai. Dalam penelitian ini untuk mendapatkan keabsahan data dilakukan dengan triangulasi. Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data itu (Moleong, 2014:330).

Dalam memenuhi keabsahan data penelitian ini dilakukan triangulasi dengan sumber. Triangulasi dengan sumber berarti membandingkan dan

mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda dalam penelitian kualitatif (Moleong, 2014;330). Hal itu dapat dicapai dengan jalan membandingkan data hasil pengamatan dengan data hasil wawancara dan membandingkan hasil wawancara tiga informan yang berbeda.

Pemeriksaan keabsahan data atau sering disebut validitas data, diperlukan sebagai derajat keabsahan (kredibilitas). Lebih lanjut McMillan dan Sally Schummacher (2001;407), mengemukakan; *“In the other words, validity of qualitative designs is the degree to which the interpretations and concepts have mutual meanings between the participants the researcher”*. Pendapat tersebut menerangkan bahwa validitas penelitian kualitatif merupakan tingkat interpretasi dan konsep memperlihatkan makna yang berhubungan antara partisipan dengan peneliti. Dalam mengemukakan pendapat para ahli diatas juga menyampaikan beberapa strategi untuk melakukan validasi data, yaitu dengan menggunakan berbagai teknik kombinasi, seperti; waktu pengumpulan data lapangan, strategi multimetode, bahasa partisipan, teknik deskripsi, perekaman data, pengecekan dan *review*.