BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1. Tempat dan Waktu

Penelitian ini dilakukan di Toko Vanila Sweet Cimanggu Bogor pada bulan Maret sampai Agustus 2023. Toko Vanila Sweet Cimanggu Bogor terletak di Komplek Cimanggu Grande, RT.03/RW.15, Kedung Waringin, Kec. Tanah Sereal, Kota Bogor. Berikut tabel jadwal pelaksanaan yang tersaji pada Tabel 3.1

Tabel 3.1 Jadwal Pelaksanaan

No	Kegiatan	Maret				April				Mei				Juni				Juli				Agst			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Penyusunan Proposal																								
2	Seminar Proposal																								
3	Perubahan Perbaikan																								
4	Proses Bimbingan																								
5	Ujian Sidang Skripsi																								
6	Perbaikan Skripsi																								
7	Persetujuan Skripsi																								

Sumber : Pelaksanaan Penelitian 2023

3.2. Jenis Penelitian

Metode penelitian dalam penelitian ini adalah metode deskriptif kualitatif dengan menggunakan analisis SWOT (*Strengths, Weaknesses Opportunities, dan Threats*), elemen *Business Model Canvas* (BMC), Matriks Evaluasi Internal (IFE), Matriks Evaluasi Eksternal (EFE), Matriks Internal-Eksternal (IE) dan *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM). Penelitian deskriptif adalah penelitian yang berusaha mendeskripsikan suatu gejala, peristiwa, kejadian yang terjadi pada saat ini. Sedangkan Analisis SWOT dengan elemen BMC, Matriks IFE, EFE, IE, SWOT dan QSPM berguna untuk mengetahui alternatif strategi bisnis Toko Vanila Sweet Cimanggu Bogor.

3.3. Jenis Data

Untuk mempermudah pembahasan skripsi selanjutnya maka penulis menggunakan data-data melalui jenis dan sumber data kualitatif. Dalam penelitian ini penulis mendapatkan dua jenis data yaitu data primer dan data sekunder sebagai berikut :

1. Data Primer

Data Primer diperoleh dari responden melalui pengamatan langsung ke lapangan, mengadakan wawancara, *observasi* dan studi dokumen pada Toko Vanila Sweet Cimanggu Bogor. Data yang dihasilkan yaitu data-data yang berhubungan dengan strategi pemasaran.

2. Data Sekunder

Data sekunder yang diperoleh dari Toko Vanila Sweet Cimanggu Bogor yaitu omset penjualan pada tahun 2022 dan jumlah konsumen yang berkunjung dalam tahun 2022 yang di dapat dari Kepala Toko Vanila Sweet Cimanggu Bogor

3.4. Informan Penelitian

Informan penelitian ini dapat meliputi informasi, pendapat, kebijakan dan pertimbangan yang berasal dari berbagai pihak yang terlibat (Informan) yakni :

1. Kepala Toko Vanila Sweet Cimanggu Bogor
2. *Supervisor* Toko Vanila Sweet Cimanggu Bogor
3. Tim Marketing Toko Vanila Sweet Cimanggu Bogor
4. *Crew Store* Vanila Sweet Cimanggu Bogor

Informasi dari berbagai pihak tersebut terkait dengan masalah yang dihadapi, kegiatan yang dilakukan, kondisi sumberdaya yang dimiliki, serta peluang dan ancaman yang dihadapi perusahaan.

3.5. Teknik Pengumpulan Data

Dalam memperoleh data serta informasi penelitian ini, penulis mengumpulkan data dengan menggunakan metode deskriptif dan kualitatif yaitu melakukan wawancara, observasi, kuesioner dan studi dokumen. Dengan ini penulis memaparkannya sebagai berikut :

a. Observasi

Observasi adalah cara pengumpulan data dengan menggunakan jalan mengamati, meneliti atau mengukur kejadian yang sedang berlangsung. Dengan cara ini data yang diperoleh adalah data faktual dan aktual, dalam artian data yang dikumpulkan diperoleh pada saat peristiwa berlangsung. Dalam penelitian ini bagian yang diobservasi meliputi segmen pelanggan, proposisi nilai, saluran, hubungan pelanggan, arus pendapatan, sumber daya utama/kunci, aktifitas kunci, bangunan kemitraan dan struktur biaya.

b. Wawancara

Suatu teknik pengumpulan data dengan cara mengajukan pertanyaan secara langsung dengan pihak terkait dalam pembahasan masalah yang bersangkutan. Melaksanakan wawancara kepada pihak-pihak terkait yang diintegrasikan dengan konsep SWOT. Wawancara dilakukan untuk mendapatkan keterangan secara lisan dari sumber-sumber yang mengetahui informasi tentang informasi gambaran mengenai pertumbuhan di Toko Vanila Sweet Cimanggu.

c. Dokumentasi

Melakukan dokumentasi kondisi Toko Vanila Sweet Cimanggu saat ini dan dokumentasi terkait wawancara pada semua informan penelitian. Informan penelitian ditentukan dengan teknik *non probability* yakni pengambilan contoh tanpa peluang dengan *purposive sampling* (pengambilan contoh dengan sengaja). Dengan teknik ini, informan sudah ditentukan peneliti berdasarkan pertimbangan bahwa semua informan dianggap memiliki kompetensi dan kapasitas untuk memberikan jawaban dan masukan terhadap perancangan strategi bisnis Toko Vanila Sweet Cimanggu dengan pendekatan *Business Model Canvas*.

3.6. Teknik Analisis Data

Dalam perumusan strategi bisnis guna meningkatkan penjualan dan menghadapi persaingan pada Toko Vanila Sweet Cimanggu Bogor maka penulis melakukan identifikasi model bisnis menggunakan *Business Model Canvas* (BMC), Analisis SWOT dengan elemen BMC, Matriks IFE, EFE, IE, SWOT dan QSPM. Dari hasil analisis yakni untuk mengetahui alternatif strategi pada Toko Vanila Sweet Cimanggu.

3.6.1. Business Model Canvas (BMC)

Pendekatan sembilan elemen BMC diambil dari *nine blocks building of Business Model Canvas* karya Osterwalder and Pigneur (2014). Pada penelitian ini model bisnis pada Toko Vanila Sweet Cimanggu Bogor dipetakan dengan menggunakan pendekatan BMC yang terdiri dari sembilan aspek yaitu *customer segments*, *value proposition*, *channels*, *customer relationships*, *revenue streams*, *key resources*, *key activities*, dan *cost structure*. Secara sistematis, struktur model bisnis kanvas yang akan dilaksanakan dapat dilihat pada Gambar dibawah :

<i>Key Partners</i>	<i>Key Activities</i>	<i>Value Propositions</i>	<i>Customer Relationships</i>	<i>Customer Segments</i>
Mitra utama yang bekerja sama dalam menjalankan bisnis	Kegiatan-kegiatan utama yang dilakukan perusahaan agar kegiatan bisnis dapat beroperasi dengan lancar	Nilai lebih yang ditawarkan kepada pelanggan	Gambaran perusahaan dalam membangun dan menjalin hubungan baik dengan segmen pelanggannya	Segmen pelanggan yang menjadi sasaran perusahaan
	<i>Key Resources</i>		<i>Channels</i>	
	Sumber daya utama yang digunakan agar perusahaan dapat berjalan		Saluran yang digunakan perusahaan untuk menjangkau pelanggan	
<i>Cost Structure</i>		<i>Revenue Streams</i>		
Komponen-komponen biaya yang dikeluarkan perusahaan dalam menjalankan bisnisnya, menciptakan dan meningkatkan <i>value</i> perusahaan, menjalin hubungan dengan pelanggan dan memperoleh keuntungan		Sumber aliran pendapatan perusahaan		

Gambar 3.1. Struktur Business Model Canvas

Sumber : Osterwalder and Pigneur (2014)

Pendekatan BMC berpedoman pada wawancara terhadap responden. Pertanyaan wawancara tersebut mengacu pada variabel operasional Osterwalder and Pigneur (2014)

yang mewakili sembilan elemen pada BMC. Langkah setelah dilakukan identifikasi BMC terhadap Toko Vanila Sweet Cimanggu Bogor adalah pemetaan masing-masing blok bangunan ke dalam kanvas berdasarkan hasil wawancara yang kemudian diverifikasi kepada Toko Vanila Sweet Cimanggu Bogor.

3.6.2. Analisis SWOT elemen BMC

Dalam analisis SWOT dengan elemen-elemen BMC, tahap selanjutnya adalah evaluasi sembilan elemen BMC untuk mengevaluasi dan mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman dari masing-masing elemen. Hasil evaluasi model ini dijadikan sebagai strategi alternatif dalam merumuskan dan memformulasikan model bisnis yang baru. Menurut Osterwalder dan Pigneur (2015) cara efektif dalam melihat semua komponen BMC secara detail dan mengungkap jalan menarik menuju inovasi dan pembaruan sebuah model bisnis adalah dengan cara mengkombinasikan analisis tentang kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman (SWOT). Berikut tabel identifikasi SWOT pada sembilan elemen BMC dapat dilihat pada Tabel.

Untuk tahap berikutnya setelah masing-masing elemen BMC telah teridentifikasi oleh analisis SWOT yaitu menyimpulkan kumpulan kekuatan, kelemahan, peluang, ancaman ke dalam masalah strategis. Penentuan masalah strategis dalam pertimbangan penyaringan informasi diperoleh melalui penjabaran lingkungan bisnis Toko Vanila Sweet Cimanggu Bogor kedalam BMC dengan pihak internal perusahaan.

Tabel 3.2. Identifikasi SWOT pada sembilan elemen BMC

Elemen	Kekuatan (S)	Kelemahan (W)	Peluang (O)	Ancaman (T)
<i>Customer Segment</i>				
<i>Value Proposition</i>				
<i>Channels</i>				
<i>Customer Relationship</i>				
<i>Revenue Streams</i>				
<i>Key Resources</i>				
<i>Key Activities</i>				
<i>Key Partnership</i>				
<i>Cost Structure</i>				

Sumber: Osterwalder dan Pigneur (2015)

3.6.3. Matriks IFE

Dalam alat perumusan strategi ini meringkas dan mengevaluasi kekuatan dan kelemahan utama dalam area-area fungsional bisnis, dan juga menjadi landasan untuk mengidentifikasi serta mengevaluasi hubungan di antara area tersebut. Matriks IFE dapat dikembangkan dalam lima langkah sebagai berikut :

1. Membuat faktor-faktor kunci internal yang sebagaimana disebutkan dalam proses audit internal. Kemudian memasukkan kekuatan dan kelemahan perusahaan dengan cara mendaftar terlebih dulu kekuatannya lalu kelemahannya dengan spesifik.
2. Menentukan bobot yang berkisar dari 0,0 (tidak penting) hingga 1,0 (semuanya penting) untuk setiap faktor. Bobot akan diberikan untuk faktor yang mengindikasikan kepentingan relatif faktor agar berhasil di industri perusahaan. Tanpa memperhatikan apakah faktor kunci adalah kekuatan atau kelemahan, faktor-faktor yang dianggap memiliki efek terbesar pada kinerja perusahaan diberikan bobot tertinggi. Jumlah dari semua bobot harus sama dengan 1,0.
3. Memberikan peringkat 1 hingga 4 pada setiap faktor untuk mengindikasikan apakah faktor kelemahan utama (peringkat=1), kelemahan kecil (peringkat=2), kekuatan kecil (peringkat=3), dan kekuatan utama (peringkat=4). Kekuatan menerima peringkat 3 atau 4 dan kelemahan menerima peringkat 1 dan 2. Oleh karenanya peringkat berdasarkan perusahaan, sementara bobot dalam langkah 2 berbasis industri.
4. Bobot setiap faktor dikalikan dengan peringkatnya untuk menentukan skor bobot bagi masing-masing variabel.
5. Menjumlahkan skor bobot masing-masing variabel untuk memperoleh skor bobot total perusahaan.

Tanpa memperhatikan jumlah faktor dalam matriks IFE, total skor tertimbang berkisar dari rendah sebesar 1,0 sehingga tinggi sebesar 4,0, dengan skor rata-rata menjadi 2,5. Total skor tertimbang dibawah 2,5 mengindikasikan bahwa perusahaan memiliki kelemahan internal, sementara skor diatas 2,5 mengindikasikan posisi internal yang kuat (David dan David, 2016:11).

3.6.4. Matriks EFE

Matriks EFE dapat dikembangkan dalam lima langkah :

1. Membuat faktor-faktor eksternal kunci sebagaimana diidentifikasi dalam proses audit internal. Meliputi peluang dan ancaman yang mempengaruhi perusahaan dengan mendaftar terlebih dulu peluangnya dan kemudian ancamannya.
2. Memberikan bobot untuk setiap faktor, dengan kisaran dari 0,0 (tidak penting) hingga 1,0 (sangat penting). Bobot mengindikasikan kepentingan relatif bahwa faktor itu sukses di perusahaan. Kesempatan biasanya menerima bobot yang lebih tinggi dari ancaman, namun ancaman dapat memperoleh bobot yang lebih tinggi jika sangat parah. Jumlah dari semua bobot terhadap faktor harus sama dengan 1.0.
3. Pada peringkat antara 1 hingga 4 bagi setiap faktor eksternal kunci untuk mengindikasikan seberapa efektif strategi perusahaan saat ini merespons terhadap faktor tersebut, di mana 4 = sangat merespon, 3 = cukup merespon, 2 = kurang merespon, dan 1 = tidak merespon. Peringkat didasarkan pada efektivitas strategi perusahaan. Peringkat oleh karenanya berbasis perusahaan, sedangkan bobot dalam Langkah 2 berbasis industri. Penting untuk diperhatikan bahwa baik ancaman maupun peluang dapat menerima peringkat 1, 2, 3, atau 4.
4. Mengalikan setiap bobot faktor dengan peringkatnya untuk menentukan skor tertimbang.
5. Menjumlahkan skor tertimbang untuk setiap variabel untuk menentukan skor total tertimbang bagi organisasi itu.

Tanpa melihat sejumlah kesempatan dan ancaman kunci dalam Matriks EFE, skor total rata-rata tertimbang tertinggi untuk organisasi adalah 4,0 dan total skor tertimbang terendah adalah 1,0. Skor total rata-rata tertimbang adalah 2,5. Skor total tertimbang mengindikasikan bahwa organisasi merespons dengan baik terhadap kesempatan dan ancaman yang ada di industrinya. Dengan kata lain, strategi perusahaan secara efektif memanfaatkan kesempatan yang ada dan meminimalisasi potensi dampak yang merusak dari ancaman eksternal. Total skor 1,0 mengindikasikan bahwa strategi perusahaan tidak memanfaatkan kesempatan atau menghindari ancaman eksternal (David dan David, (2016:65)

3.6.5. Matriks IE

Matriks Internal-Eksternal (IE) memposisikan organisasi dalam tampilan sembilan-sel. Matriks IE didasarkan oleh dua dimensi kunci: Skor total tertimbang IFE pada sumbu X dan skor tertimbang total EFE pada sumbu Y. Pada sumbu-x matriks IE, skor total tertimbang IFE dari 1,0 ke 1,99 merepresentasikan posisi internal yang lemah; skor dari 2,0 hingga 2,99 dianggap rata-rata dan skor 3,0 hingga 4,0 adalah kuat. Sama halnya, sumbu-y, skor tertimbang total EFE dari 1,0 hingga 1,99 dianggap rendah; skor 2,0 hingga 2,99 adalah sedang; dan skor dari 3,0 hingga 4,0 adalah tinggi.

Matriks IE dibagi menjadi tiga bagian besar dengan implikasi strategi yang berbeda. Pertama, rumus untuk divisi yang berada di sel I, II, atau IV dapat dijelaskan sebagai tumbuh dan dibangun. Strategi intensif (penetrasi pasar, integrasi ke depan, dan integrasi *horizontal*) atau integratif (integrasi kedepan, integrasi ke belakang, dan integrasi *horizontal*) paling sesuai untuk divisi-divisi ini. Kedua, divisi-divisi yang berada di sel III, V, atau VII dapat dikelola paling baik dengan strategi ditahan dan dijaga; penetrasi pasar dan pengembangan produk adalah dua strategi yang umum digunakan untuk tipe-tipe divisi ini. Ketiga, rumus umum untuk divisi-divisi yang berada di sel VI, VIII, atau XI adalah panen atau divestasi. Organisasi yang berhasil meraih portofolio bisnis diposisikan di dalam atau di sekitar sel I dalam Matriks IE (David dan David, 2016:181-182).

3.6.6. Matriks Perencanaan Strategi Kuantitatif (QSPM)

Menurut David dan David (2016:184-186) *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM) menggunakan analisis input dari Tahap 1 dan hasil pencocokan dari analisis Tahap 2 untuk secara objektif menentukan strategi yang hendak dijalankan di antara strategi-strategi alternatif.

1. Membuat daftar peluang dan ancaman perusahaan eksternal juga kekuatan dan kelemahan internal utama di kolom kiri QSPM. Informasi ini diambil secara langsung dari Matriks IFE dan Matriks EFE.
2. Memasukan bobot untuk setiap faktor eksternal dan internal utama tersebut. Bobot ini sama dengan bobot yang ada dalam Matriks EFE dan Matriks IFE. Bobot ditampilkan dalam kolom kecil tepat di kanan faktor-faktor keberhasilan penting eksternal dan internal.

3. Menguji matriks-matriks Tahap 2 (pencocokan) dan mengidentifikasi berbagai strategi alternatif yang harus dipertimbangkan untuk diterapkan oleh perusahaan.
4. Menentukan Skor Daya Tarik (AS) didefinisikan sebagai nilai numerik yang mengindikasikan daya tarik relatif dari setiap strategi di rangkaian alternatif tertentu. Skor Daya Tarik (*Attractiveness Score-AS*) ditentukan dengan cara mengamati setiap faktor eksternal atau internal utama pada suatu waktu tertentu, sembari mengajukan pertanyaan, "Apakah faktor ini mempengaruhi pilihan strategi yang dibuat? jika jawabannya ya, strategi kemudian perlu diperbandingkan relatif terhadap faktor utama tersebut. Secara khusus Skor Daya Tarik diberikan pada setiap strategi untuk menunjukkan daya tarik relatif satu strategi atas strategi yang lain. Kisaran Skor Daya Tarik adalah 1 = tidak memiliki daya tarik, 2-daya tariknya rendah, 3-daya tariknya sedang, dan 4-daya tariknya tinggi. Jika jawabannya adalah tidak, mengindikasikan bahwa faktor utama yang bersangkutan tidak memiliki pengaruh terhadap pilihan spesifik yang dibuat, jangan memberikan Skor Daya tarik pada strategi dalam rangkaian tersebut.
5. Menghitung Skor Daya Tarik Total. Skor Daya Tarik Total (*Total Attractiveness Score-TAS*) didefinisikan sebagai hasil kali antara bobot (Langkah 2) dengan Skor Daya Tarik (Langkah 4) di setiap baris. Skor Daya Tarik Total mengindikasikan daya tarik relatif dari setiap strategi alternatif, dengan mempertimbangkan dampak faktor keberhasilan penting eksternal atau internal yang berdekatan Semakin tinggi Skor Daya Tarik Totalnya, semakin menarik pula strategi alternatif tersebut.
6. Menghitung Jumlah Keseluruhan Daya Tarik Total. Jumlahkan Skor Daya Tarik Total di setiap kolom strategi dari QSPM. Jumlah Keseluruhan Daya Tarik Total (*Sum Total Attractiveness Scores-STAS*) menunjukkan strategi yang paling menarik di setiap rangkaian alternatif. Skor yang lebih tinggi mengindikasikan strategi yang lebih menarik, mengingat semua faktor eksternal dan internal relevan yang dapat mempengaruhi keputusan strategis Besarnya selisih antara Jumlah Keseluruhan Daya Tarik Total di rangkaian alternatif strategi tertentu menunjukkan ketertarikan relatif satu strategi terhadap strategi yang lain.

Tabel 3.3. Matriks QSPM

Faktor Kunci	Weight (Bobot)	Alternatif Strategi					
		Strategi I		Strategi II		Strategi III	
		AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
Kekuatan (<i>Strenghts</i>)							
Kelemahan (<i>Weakness</i>)							
Jumlah							
Peluang (<i>Opportunities</i>)							
Ancaman (<i>Threaths</i>)							
Jumlah							

Sumber : David dan David (2016:187)

Berdasarkan Tabel 3.3. Komponen dalam QSPM alternatif strategi, faktor kunci, bobot, skor daya tarik (*attractiveness scores-AS*), skor daya tarik (*total attractiveness TAS*), dan jumlah skor daya tarik total. Enam langkah yang disyaratkan untuk mengembangkan QSPM yaitu:

Langkah 1	:	Membuat daftar kesempatan dan ancaman perusahaan kunci, juga kelemahan serta kekuatan internal di kolom kiri QSPM
Langkah 2	:	Memasukkan bobot untuk setiap faktor kunci internal dan eksternal. Bobot ini identik dengan yang ada dalam matriks EFE dan Matriks IFE Bobot disajikan dalam kolom di sebelah kanan kolom faktor kesuksesan internal dan eksternal penting.
Langkah 3	:	Menguji matriks-matriks tahap 2 (pencocokan) dan mengidentifikasi strategi alternatif yang sebaiknya organisasi mempertimbangkan implementasinya. Mencatat strategi-strategi ini dalam baris teratas QSPM kemudian mengelompokkan strategi ke perangkat yang saling menguntungkan jika mungkin
Langkah 4	:	Menentukan skor daya tarik, didefinisikan sebagai nilai numerik yang mengindikasikan daya tarik relatif dari strategi dalam alternatif, Skor taya tarik (AS) ditentukan dengan menguji setiap faktor internal dan eksternal kunci, pada satu waktu, dan mengajukan pertanyaan.
Langkah 5	:	Menghitung skor daya tarik total. Skor daya tarik total (TAS)
Langkah 6	:	Menghitung jumlah skor daya tarik total