

## **BAB III METODOLOGI PENELITIAN**

### **3.1. Tempat dan Waktu Penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan di Klinik Sarua Medika yang berada di Jalan Raya Puncak Cisarua Bogor Kecamatan Cisarua Kabupaten Bogor. Penelitian ini berlangsung selama 6 bulan yang dapat dilihat pada tabel di bawah ini :

**Tabel 3.1. Jadwal Penelitian**

<b>NO</b>	<b>Kegiatan</b>	<b>Maret</b>	<b>April</b>	<b>Mei</b>	<b>Juni</b>	<b>Juli</b>	<b>Agustus</b>
1	Pra Proposal						
2	Proposal						
3	Penusunan Kuisisioner						
4	Revisi Proposal dan Kuisisioner						
5	Pengumpulan Data						
6	Penyebaran Kuisisioner						
7	Olah Data dan Hasil						
8	Penyusunan BAB 4 & 5						

Sumber : Penelitian (2022)

### **3.2. Jenis dan Sumber Data**

Penelitian ini termasuk penelitian deskriptif, karena bertujuan menggambarkan keadaan atas fenomena yang terjadi di lapangan. Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif menggunakan pendekatan kualitatif yang bertujuan untuk mendeskripsikan secara sistematis, faktual, dan akurat mengenai fakta dan sifat-sifat populasi atau wilayah tertentu, berikut adalah data yang digunakan :

### 1. Data primer

Adalah data yang diperoleh atau dikumpulkan oleh peneliti secara langsung dari sumber datanya. Data primer dapat diperoleh dari wawancara, observasi, dokumentasi dan penyebaran kuesioner kepada supervisor, manajer, mantan pegawai.

### 2. Data sekunder

Adalah data yang diperoleh atau dikumpulkan oleh peneliti dari berbagai sumber yang telah ada (data Perusahaan).

### 3.3. Teknik Pengumpulan Data

Sehubungan dengan teknik pengumpulan data maka penulis memperoleh data serta informasi yang diperlukan dalam penyusunan skripsi ini, penulis menggunakan :

#### 1. Riset Perpustakaan

Kegiatan pengumpulan data dengan cara membaca, menelaah, dan memahami isi dari buku, literatur-literatur ilmiah dan bahan bacaan lainnya yang berhubungan dengan manajemen strategi.

#### 2. Riset Lapangan

Penelitian dilakukan dengan cara meninjau langsung perusahaan sebagai objek penelitian dengan adanya penelitian lapangan ini, data yang diperoleh dapat diyakini kebenarannya. Dalam penelitian ini sebelum masuk ke penelitian pokok, terlebih dahulu penulis mengadakan penelitian pendahuluan sebagai gambaran untuk mengetahui keadaan umum perusahaan. Langkah berikutnya mengadakan penelitian pokok dengan mengumpulkan data dan informasi perusahaan yang dibutuhkan untuk analisis seperti kas keuangan dan daftar kunjungan pasien. Objek penelitian ini adalah pelaku kegiatan dan aktivitas pada usaha jasa Klinik Sarua Medika. Subjek pada penelitian adalah keseluruhan pelaku yang berhubungan langsung dengan tema penelitian. Sampel yang digunakan pada penelitian bersifat *non-probability sampling* dimana pengambilan sampel tidak secara acak melalui teknik *purposive sampling*. Untuk memperoleh data tersebut penulis menggunakan beberapa cara yaitu :

1. Wawancara

Adalah percakapan dua orang atau lebih yang berlangsung antara narasumber dan pewawancara dengan tujuan mengumpulkan data-data berupa informasi agar kita mendapatkan data yang valid dan detail.

2. Kuesioner

Kuesioner adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada para responden untuk dijawab. Kuesioner merupakan instrumen pengumpulan data yang efisien bila peneliti tahu dengan pasti variabel yang akan diukur dan tahu apa yang diharapkan dari para responden.

3. Observasi

Pengamatan yang diperoleh dari objek yang akan diteliti untuk mendapatkan informasi.

### **3.4 Narasumber**

Adalah mereka yang memberikan informasi secara jelas dan terpercaya terkait dengan informasi yang ingin didapat. Dalam penelitian ini kuisioner wawancara diberikan kepada 3 narasumber yaitu Manajer, Supervisor, dan Pegawai eksternal yang pernah bekerja di klinik.

### **3.5 Teknik Analisis Data**

Pertama dilakukan dengan melakukan analisis faktor eksternal dan faktor internal perusahaan yang dilakukan dengan menggunakan matriks EFE ( *External Factors Evaluation* ) dan IFE ( *Internal Factors Evaluation* ). Dalam Matriks EFE dan IFE perlu memasukan bobot tiap faktor internal kunci untuk menentukan tingkat kepentingan, serta menentukan rating dengan skala tertentu untuk mengetahui tingkat kelemahan, kekuatan pada matriks IFE, serta respon terhadap peluang dan ancaman pada matriks EFE. Setelah tahap input di IFE dan EFE selesai dilakukan selanjutnya masuk ketahap pencocokan dengan menetapkan beberapa alternatif strategi dengan metode SWOT analisis dan Matriks IE. Setelah alternatif strategi didapatkan selanjutnya masuk ke tahap input guna merumuskan prioritas alternatif strategi dengan metode matriks QSPM. Alat

analisis data yang digunakan penulis yaitu analisis matriks IFE, matriks EFE, matriks IE, SWOT dan QSPM.

### **3.5.1 Matriks IFE**

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:

1. Membuat daftar faktor-faktor internal utama sebagaimana yang disebutkan dalam proses audit internal. Kemudian memasukkan faktor internal, termasuk kekuatan maupun kelemahan organisasi dengan cara mendaftar kekuatannya lalu kelemahannya dengan spesifik.
2. Pada setiap faktor tersebut bobot yang berkisar dari 0,0 (tidak penting) sampai 1,0 (semua penting). Bobot yang diberikan pada suatu faktor tertentu menandakan signifikansi relatif faktor tersebut bagi keberhasilan industri perusahaan. Terlepas dari apakah faktor utama itu adalah kekuatan atau kelemahan internal, faktor-faktor yang dianggap memiliki pengaruh paling besar terhadap kinerja organisasional harus diberi bobot tertinggi. Jumlah seluruh bobot harus sama dengan 1,0.
3. Memberi peringkat 1 sampai 4 pada setiap faktor untuk mengindikasikan apakah faktor tersebut kelemahan utama (peringkat = 1), kelemahan kecil (peringkat = 2), kekuatan kecil (peringkat = 3), dan kekuatan utama (peringkat = 4). Kekuatan mendapat peringkat 3 atau 4 dan kelemahan harus mendapat peringkat 1 atau 2. Oleh karenanya, peringkat berbasis perusahaan, sementara bobot di 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 organisasi.

Terlepas dari berapa banyak faktor yang dimasukkan ke dalam Matriks IFE, skor bobot total berkisar antara 1,0 sebagai titik rendah dan 4,0 sebagai titik tertinggi, dengan skor rata-rata 2,5. Skor bobot total di bawah 2,5 mencirikan organisasi yang lemah

secara internal, sedangkan skor yang secara signifikan berada di atas 2,5 mengindikasikan posisi internal yang kuat (David dan David, 2016:111).

### **3.5.2 Matriks EFE**

Matriks EFE dapat dikembangkan dalam lima langkah:

1. Membuat daftar faktor-faktor eksternal utama sebagaimana yang disebutkan dalam proses audit eksternal. Memasukkan faktor, termasuk peluang dan ancaman, yang mempengaruhi perusahaan dan industrinya dengan mendaftar peluangnya, kemudian ancamannya.
2. Memberi pada setiap faktor tersebut bobot yang berkisar dari 0,0 (tidak penting) sampai 1,0 (sangat penting). Bobot itu mengindikasikan signifikansi relatif dari suatu faktor terhadap keberhasilan perusahaan. Peluang sering kali mendapat bobot yang lebih tinggi dari pada ancaman, tetapi ancaman bisa diberi bobot tinggi terutama jika mereka sangat parah atau mengancam. Bobot yang sesuai dapat ditemukan dengan cara membandingkan pesaing yang berhasil dengan yang tidak berhasil atau melalui diskusi untuk mencapai konsensus kelompok. Jumlah total seluruh bobot yang diberikan pada faktor itu harus sama dengan 1,0.
3. Memberikan peringkat antara 1 sampai 4 pada setiap faktor eksternal utama untuk menunjukkan seberapa efektif strategi perusahaan saat ini dalam merespons faktor tersebut, di mana 4 = sangat merespon, 3 = cukup merespon, 2= kurang merespon, dan 1 = tidak merespon. Peringkat didasarkan pada keefektifan strategi perusahaan. Oleh karenanya, peringkat tersebut berbeda antar perusahaan, sementara bobot di langkah nomor 2 berbasis industri. Penting untuk diperhatikan bahwa baik ancaman maupun peluang dapat menerima peringkat 1, 2, 3, atau 4.
4. Bobot setiap faktor dikalikan dengan peringkatnya untuk menentukan skor bobot.
5. Menjumlahkan skor rata-rata untuk setiap variabel guna menentukan skor bobot total untuk organisasi.

Terlepas dari jumlah peluang dan ancaman utama yang dimasukkan dalam Matriks EFE, skor bobot total tertinggi yang mungkin dicapai untuk sebuah organisasi adalah 4,0 dan skor bobot terendah adalah 1,0. Rata-rata skor bobot total adalah 2,5. Skor bobot total sebesar 4,0 mengindikasikan bahwa sebuah organisasi merespon secara sangat baik

peluang dan ancaman yang ada di industrinya. Dengan kata lain, strategi perusahaan secara efektif mampu menarik keuntungan dari peluang yang ada dan meminimalkan pengaruh negatif potensial dari ancaman eksternal (David dan David, 2016: 65).

### **3.5.3 Matriks IE**

Matriks IE (*Internal-External*) memposisikan berbagai divisi suatu organisasi dalam tampilan sembilan sel. Matriks IE didasarkan pada dua dimensi kunci: skor bobot IFE total pada sumbu x dan skor bobot EFE total pada sumbu y. Setiap divisi dalam suatu organisasi harus membuat Matriks IFE dan Matriks EFE dalam kaitannya dengan organisasi. Skor bobot total yang diperoleh dari divisi-divisi tersebut memungkinkan susunan Matriks IE di tingkat perusahaan. Pada sumbu x dari Matriks IE, skor bobot IFE total 1,0 sampai 1,99 menunjukkan posisi internal yang lemah, skor 2,0 sampai 2,99 dianggap sedang, dan skor 3,0 sampai 4,0 adalah kuat. Serupa dengannya, pada sumbu y, skor bobot EFE total 1,0 sampai 1,99 dipandang rendah, skor 2,0 sampai 2,99 dianggap sedang, dan skor 3,0 hingga 4,0 adalah tinggi.

### **3.5.4 Matriks SWOT**

David dan David (2016:171–173) mendefinisikan matriks SWOT merupakan alat untuk mencocokkan yang penting dan membantu manajer mengembangkan 4 tipe strategi:

1. SO (Kekuatan-Peluang) menggunakan kekuatan internal perusahaan untuk mengambil keuntungan dari kesempatan eksternal.
2. WO (Kelemahan-Peluang) bertujuan untuk memperbaiki kelemahan internal dengan manfaat peluang eksternal.
3. ST (Kekuatan-Ancaman) menggunakan kekuatan perusahaan untuk menghindari atau mengurangi pengaruh dari ancaman eksternal.
4. WT (Kelemahan-Ancaman) merupakan taktik defensif yang diarahkan pada pengurangan kelemahan internal dan menghindari ancaman eksternal. Hal-hal yang dilakukan dalam pembuatan matriks SWOT diantaranya:

- (1) Membuat daftar kunci kesempatan eksternal,
- (2) Membuat daftar ancaman – ancaman eksternal,
- (3) Membuat daftar kekuatan internal,
- (4) Membuat daftar kelemahan internal,
- (5) Mencocokkan kekuatan internal dengan kesempatan eksternal dan mencatat resultan strategi S-O dalam sel yang sesuai
- (6) Mencocokkan kelemahan internal dengan kesempatan internal dan mencatat strategi dalam resultan W-O,
- (7) Mencocokkan kekuatan internal dengan ancaman eksternal dan mencatat strategi resultan S-T,
- (8) Mencocokkan kelemahan internal dengan ancaman eksternal dan mencatat resultan W-T.

### **3.5.5 Matriks QSPM**

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 berbagai peluang/ancaman eksternal dan kekuatan/kelemahan internal utama di kolom kiri QSPM. Informasi ini harus diambil langsung dari Matriks EFE dan Matriks IFE.
2. Memberi bobot pada 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. Mencermati matriks-matriks Tahap 2 (pencocokan) dan mengidentifikasi berbagai strategi alternatif yang harus dipertimbangkan untuk diterapkan oleh organisasi. Mencatat strategi-strategi ini di baris teratas QSPM selanjutnya mengelompokkan berbagai strategi ke perangkat yang saling menguntungkan jika mungkin.
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 memengaruhi pilihan strategi yang dibuat?” jika jawaban atas pertanyaan ini adalah ya, strategi kemudian perlu diperbandingkan relatif terhadap faktor utama tersebut. Secara khusus Skor Daya Tarik harus diberikan pada setiap strategi untuk menunjukkan daya tarik relatif satu strategi atas strategi yang lain, dengan mempertimbangkan faktor tertentu. Kisaran Skor Daya Tarik adalah 1 = tidak memiliki daya tarik, 2 = daya tariknya rendah, 3 = daya tariknya sedang, dan 4 = daya tariknya tinggi. Jika jawaban atas pertanyaan di atas adalah tidak, yang mengindikasikan bahwa faktor utama yang bersangkutan tidak memiliki pengaruh terhadap pilihan spesifik yang dibuat, jangan memberikan Skor Daya tarik pada strategi dalam rangkaian tersebut. Menggunakan tanda hubung untuk menunjukkan bahwa suatu faktor utama tidak memengaruhi pilihan yang dibuat.

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 hanya mempertimbangkan dampak faktor keberhasilan penting eksternal atau internal yang berdekatan. Semakin tinggi Skor Daya Tarik Totalnya, semakin menarik pula strategi alternatif tersebut (hanya dengan mempertimbangkan faktor keberhasilan penting yang berdekatan).
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. 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 daya 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.