

BAB III METODE PENELITIAN

3.1. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Bank BRI Regional Office Jakarta 1 dimulai pada bulan Februari sampai dengan Agustus 2024, sesuai dengan jadwal penelitian yang tertera pada tabel dibawah ini.

Tabel 3. 1 Jadwal Pelaksanaan Penelitian

No	Kegiatan	Februari				Maret				April				Mei				Juni				Juli				Agustus			
		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	2	3	4
1.	Pengajuan & Persetujuan Judul																												
2.	Pengajuan Izin Penelitian																												
3.	Penyusunan Bab 1,2 & 3																												
4.	Seminar Proposal																												
5.	Perbaikan Hasil Seminar																												
6.	Penulisan Bab 4 & 5																												
7.	Sidang Skripsi																												
8.	Perbaikan Skripsi																												
9.	Persetujuan Skripsi																												

Sumber : Rencana Penelitian (2024)

3.2. Jenis Penelitian

Metode penelitian dalam penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan menggunakan analisis SWOT (*Strengths, Weaknesses Opportunities*, dan *Threats*), Matriks Evaluasi Internal (IFE), Matriks Evaluasi Eksternal (EFE), Matriks Internal-Eksternal (IE) dan *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM). Penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang bertujuan untuk memahami fenomena yang kompleks dalam konteks yang sesuai dengan keadaan alamiah misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan secara komprehensif dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks yang alamiah dengan memanfaatkan berbagai metode observasional (J & Lexy, 2012). Oleh karena itu langkah langkah menemukan fakta dan data secara ilmiah yang melandasi, peneliti menerapkan untuk menggunakan studi deskriptif pendekatan kualitatif terhadap permasalahan yang diteliti. Oleh karena itu, pelaksanaan penelitian memerlukan kehadiran langsung di lapangan guna mendapatkan pemahaman yang komprehensif dan mengobservasi masalah yang ada.

3.3. Jenis Data

Sumber data merupakan segala data yang diberikan informan berupa keterangan untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan peneliti. Dalam penelitian ini sumber data yang digunakan oleh peneliti ada dua bentuk data, yaitu sebagai berikut :

- 1). Data Primer, data primer adalah informasi yang diperoleh secara langsung dari sumber yang relevan dengan tujuan penelitian. Data ini diperoleh melalui observasi (pengamatan) , wawancara (tanya jawab), dokumentasi, dan kuesioner yang disebarakan kepada beberapa responden sebagai bahan perbandingan.
- 2). Data Sekunder, data sekunder adalah informasi yang diperoleh secara tidak langsung dari sumber aslinya, melainkan melalui media atau saluran lain sebagai perantara dalam proses pengumpulan data yang berupa jurnal, buku, laporan, profil, artikel dan referensi lainnya.

3.4. Informan Penelitian

Informan penelitian ini dapat memberikan informasi, wawasan, sudut pandang, kebijakan, serta pertimbangan yang berasal dari berbagai pihak yang terlibat (informan) yakni :

1. Manajer Bank BRI Regional Office Jakarta 1
2. Asistent Manajer Bank BRI regional Office Jakarta 1
3. Karyawan dan Staf Bank BRI Regional Office Jakarta 1

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 proses pengamatan sistematis terhadap objek, atau fenomena tertentu dengan tujuan untuk memperoleh pemahaman yang lebih dalam, data, atau informasi untuk mengukur kejadian yang sedang terjadi. Dalam konteks

penelitian atau ilmu sosial, observasi sering digunakan sebagai metode untuk mengumpulkan data secara langsung dari situasi yang diamati.

b. Wawancara

Wawancara adalah proses komunikasi yang berlangsung antara dua orang atau lebih, di mana satu pihak (pewawancara) mengajukan pertanyaan atau topik kepada pihak lain (responden atau narasumber) untuk memperoleh informasi, pemahaman, atau pandangan mereka tentang suatu subjek atau topik tertentu. Wawancara ini bertujuan untuk mengumpulkan informasi secara langsung dari narasumber seperti divisi SDM, *Human Capital*, dan beberapa karyawan yang mengetahui tentang informasi gambaran mengenai kinerja dan aktivitas sehari-hari para karyawan Bank BRI Regional Office Jakarta 1.

c. Dokumentasi

Dokumentasi yaitu untuk memperoleh data tertulis dari Bank BRI Regional Office Jakarta 1 berupa sejarah singkat perusahaan, struktur organisasi, serta data-data (dokumen) tentang strategi bisnis yang diharapkan dapat menjadi pedoman dalam menganalisis penelitian ini.

3.6. Teknik Analisis data

Langkah awal dalam tahap ini adalah mengetahui visi, misi, dan tujuan perusahaan, lalu selanjutnya melakukan identifikasi data internal dan eksternal perusahaan. Data yang teridentifikasi dalam pengamatan dirangkum dan diringkas dalam satu matriks SWOT. Setelah mengumpulkan informasi yang relevan untuk kelangsungan perusahaan, langkah berikutnya adalah menggunakan semua data tersebut dalam berbagai model kualitatif untuk menganalisis perumusan strategi.

Tahap kedua melibatkan pencocokan, di mana strategi alternatif dibentuk dengan mempertimbangkan faktor internal dan eksternal perusahaan. Tahap ketiga yaitu tahap keputusan, perusahaan harus mampu mengevaluasi dan kemudian memilih strategi terbaik, yang paling sesuai dengan situasi internal perusahaan dan kondisi lingkungan eksternalnya. Alat yang digunakan untuk menyusun strategi adalah analisis SWOT. Analisis ini digunakan untuk mengetahui strategi apa yang akan digunakan setelah mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dimiliki oleh Bank BRI Regional Office Jakarta 1 yang didapatkan dari hasil pengamatan. Berikut dibawah ini tabel matriks SWOT :

Tabel 3. 2 Matriks SWOT

Internal Eksternal	Strength (S) Daftar semua kekuatan yang dimiliki	Weakness (W) Daftar semua kelemahan yang dimiliki
	Strategi SO Gunakan semua kekuatan untuk memanfaatkan peluang yang ada	Strategi WO Atasi semua kelemahan dengan memanfaatkan peluang yang ada
Opportunity (O) Daftar semua peluang yang dapat diidentifikasi		
Threats (T) Daftar semua ancaman yang dapat diidentifikasi	Strategi ST Manfaatkan semua kekuatan untuk mengatasi ancaman	Strategi WT Merancang strategi yang meminimalkan Kelemahan dan menghindari potensi ancaman.

Sumber : David dan David (2016:112)

Matriks SWOT memudahkan penelitian dalam mendapatkan hasil penelitian. Karena, matriks SWOT dapat menggambarkan secara jelas bagian peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi dengan menyesuaikan kekuatan dan kelemahan dari internal perusahaan yang dimiliki. Matriks SWOT bisa menghasilkan empat sel alternatif strategi yaitu, strategi kekuatan-peluang, kekuatan-ancaman, kelemahan-peluang, kelemahan-ancaman.

Hal yang selanjutnya dilakukan setelah dapat mengumpulkan data adalah membuat matriks faktor strategi internal IFE dan matriks strategi eksternal EFE, seperti dibawah ini:

Tabel 3. 3 Matriks IFE (Faktor Strategi Internal)

Faktor-faktor internal	Bobot	Rating	Nilai Skor (Bobot x Rating)
Kekuatan			
Kelemahan			
Total	1,00		

Sumber : David dan David (2016:112)

Berdasarkan tabel diatas, langkah-langkah penentuan IFE adalah sebagai berikut:

1. Pada kolom 1, buatlah daftar faktor-faktor internal, yaitu dengan menentukan faktor-faktor yang menjadi kekuatan (*strengths*) serta kelemahan (*weaknesses*) di dalam perusahaan atau organisasi.
2. Pada kolom 2, tentukan bobot yang berkisar dari 0,0 (tidak penting) hingga 1,0 (semuanya penting) berdasarkan pengaruh faktor-faktor tersebut terhadap posisi strategis organisasi. Faktor-faktor yang dianggap memiliki efek terbesar pada kinerja perusahaan sebaiknya diberikan bobot tertinggi. Semua bobot tersebut jumlahnya tidak boleh melebihi skor total 1,0, atau total bobot sama dengan satu.
3. Pada kolom 3, berikan peringkat (*rating*) dari 1 hingga 4 pada setiap faktor untuk mengindikasikan apakah faktor itu mempresentasikan kelemahan utama (peringkat = 1), kelemahan kecil (peringkat = 2), kekuatan kecil (peringkat = 3), dan kekuatan utama (peringkat = 4) berdasarkan pengaruh faktor tersebut terhadap kondisi di dalam perusahaan atau organisasi yang bersangkutan.
4. Pada kolom 4, kalikan antara bobot dengan peringkat (*rating*), hasilnya berupa nilai skor pembobotan untuk masing-masing faktor yang nilainya bervariasi mulai dari 4,0 (*outstanding*/sangat kuat) sampai dengan 1,0 (*poor*/sangat lemah).
5. Jumlahkan semua skor untuk mendapatkan skor total bagi objek yang dinilai. Jika nilainya dibawah 1,5 menandakan bahwa secara internal perusahaan atau objek adalah lemah, sedangkan nilai yang berada di atas 2,5 menunjukkan posisi internal yang kuat. Skor total ini juga dapat digunakan untuk membandingkan perusahaan atau objek dengan perusahaan lain yang sejenis.

Tabel 3. 4 Matriks EFE (Faktor Strategi Eksternal)

Faktor-faktor eksternal	Bobot	Rating	Nilai Skor Bobot x Rating
Peluang			
Ancaman			
Total	1,00		

Sumber : David dan David (2016:66)

Berdasarkan tabel diatas, dalam membuat matriks faktor strategi eksternal ada beberapa hal yang perlu diperhatikan untuk penentuan faktor. Masalah strategis yang akan dimonitor harus ditentukan karena mungkin akan mempengaruhi

perusahaan dimasa mendatang.

Berdasarkan tabel diatas, langkah-langkah penentuan EFE adalah sebagai berikut :

1. Pada kolom 1, buatlah daftar faktor-faktor eksternal, yaitu dengan menentukan faktor-faktor yang menjadi peluang (*opportunity*) dan ancaman (*threat*) di dalam perusahaan atau organisasi
2. Pada kolom 2, tentukan bobot yang berkisar dari 0,0 (tidak penting) hingga 1,0 (semuanya penting). Bobot mengindikasikan kepentingan relatif bahwa faktor itu berpengaruh di perusahaan. Peluang biasanya menerima bobot yang lebih tinggi dari ancaman, namun ancaman dapat memperoleh bobot yang lebih tinggi jika sangat parah. Semua bobot tersebut jumlahnya tidak boleh melebihi skor total 1,0, atau total bobot sama dengan satu.
3. Pada kolom 3, berikan peringkat (*rating*) dari 1 hingga 4 pada setiap faktor eksternal untuk mengindikasikan seberapa efektif strategi perusahaan saat ini merespons terhadap faktor itu, penting untuk dicatat bahwa baik peluang maupun ancaman dapat diberi peringkat 1,2,3 atau 4.
4. Pada kolom 4, kalikan bobot pada kolom 2 (pembobotan) dengan kolom 3 (peringkat/*rating*), untuk memperoleh faktor pembobotan pada kolom 4. Hasilnya berupa nilai skor pembobotan, untuk masing-masing faktor yang nilainya bervariasi mulai dari 4,0 (*outstanding*) sampai dengan 1,0 (*poor*).
5. Jumlahkan semua skor pembobotan pada kolom 4, untuk memperoleh total skor pembobotan bagi organisasi yang bersangkutan. Nilai total ini menunjukkan bagaimana perusahaan atau organisasi tertentu bereaksi terhadap faktor-faktor strategis eksternalnya. Total skor ini dapat digunakan untuk membandingkan organisasi yang bersangkutan dengan kompetitornya.

Selanjutnya menetapkan matriks IE (Internal-Eksternal), matriks IE merupakan gabungan antara kedua matriks IFE dan EFE, yang membantu mengetahui posisi perusahaan ke dalam sembilan sel.

Tabel 3. 5 Matriks IE (Internal-Eksternal)**Evaluasi Faktor Internal**

Kuat 3,0-4,0 Rata-rata 2,0 - 2,99 Lemah 1,0 - 1,99

Tinggi 3,0 - 4,0	I <i>grow and build</i>	II <i>grow and build</i>	III <i>hold and maintain</i>
Sedang 2,0 - 2,99	IV <i>grow and build</i>	V <i>hold and maintain</i>	V <i>harvest or divestiture</i>
Rendah 1,0 - 1,99	VI <i>hold and maintain</i>	VII <i>harvest or divestiture</i>	IX <i>harvest or divestiture</i>

Evaluasi Faktor Eksternal

Diagramnya dapat mengidentifikasi sembilan strategi perusahaan tetapi pada prinsipnya, ke sembilan sel tersebut dapat dikelompokkan menjadi 3 strategi utama, yaitu:

1. Sel I, II dan IV disebut strategi tumbuh dan membangun (*grow and build*). Strategi yang cocok ialah Strategi Intensif (penetrasi pasar, pengembangan pasar dan pengembangan produk) atau strategi integratif (integrasi kebelakang, integrasi kedepan dan integritas kedepan dan integrasi horizontal) paling sesuai untuk divisi-divisi ini.
2. Sel III, V dan VII disebut dengan strategi menjaga dan mempertahankan (*hold and maintain*), penetrasi pasar dan pengembangan produk merupakan dua strategi yang banyak dilakukan apabila perusahaan berada dalam sel ini.
3. Sel VI, VIII dan IX, strategi panen atau divestasi (*harvest or divestiture*).

Nilai-nilai IFE, dikelompokkan ke dalam tinggi (3,0-4,0), sedang (2,0-299) dan rendah (1,00-1,99). Nilai-nilai EFE dikelompokkan dalam kuat (3,0-4,0), rata-rata (2,0-299) dan lemah (1,0- 1,99). Bentuk matriks ini (matriks IE) serta hubungannya dengan IFE dan EFE.

Tahap terakhir yaitu tahap pengambilan keputusan menggunakan matriks QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matriks*) yang merupakan suatu alat analisis untuk memutuskan strategi yang digunakan berdasarkan kemenarikan alternatif -

alternatif strategi yang ada. Responden akan memberikan AS pada masing-masing alternatif sehingga diperoleh TAS. Alternatif strategi dengan TAS paling tinggi menjadi prioritas untuk diterapkan, sedangkan alternatif strategi dengan TAS terendah menjadi alternatif strategi pilihan terakhir.

Tabel 3. 6 Matrik QSPM

Faktor-faktor kunci	Bobot	Alternatif strategi			
		Strategi 1		Strategi 2	
		AS	TAS	AS	TAS
Faktor Internal					
Kekuatan (Strengths)					
Kelemahan (Weakness)					
Total					
Faktor Eksternal					
Peluang (Opportunities)					
Ancaman (Threats)					
Total					

Sumber : David dan David (2016:187)

Berdasarkan Tabel 3.6 Komponen yang ada dalam matriks QSPM yaitu alternatif strategi, faktor kunci yang terdiri dari faktor Internal-Eksternal, bobot, skor daya tarik (*attractiveness scores-AS*), skor daya tarik (*total attractiveness-TAS*), dan jumlah skor daya tarik total. Berikut merupakan 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.