

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Subjek dan Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Diamond Journey Network, yang merupakan badan usaha yang bergerak di bidang pariwisata. Diamond Journey ini berlokasi di Tengger 4 no 124. Diamond Journey tergolong masih baru karena baru saja berdiri di tahun 2015. Sebagai langkah awalnya, Diamond Journey akan berfokus untuk pengembangan pariwisata dan budaya di Jawa Tengah, khususnya di Semarang.

Alasan pemilihan Diamond Journey sebagai objek penelitian, karena peneliti yang juga terlibat di dalam usaha tersebut melihat masih banyak kekurangan dan kelemahan Diamond Journey, terutama karena perusahaan masih tergolong baru. Untuk itu diperlukan sebuah rencana strategis agar perusahaan mampu bersaing dalam industri pariwisata. Tentu sebagai pendatang baru, strategi sangat diperlukan untuk merebut pasar dan menghadapi persaingan, terutama di awal ini agar perusahaan mampu menjaga keberlangsungan usahanya. Dengan adanya strategi yang baik, arah perusahaan akan menjadi jelas dan terarah sehingga perusahaan akan lebih mudah dalam melangkah atau bergerak dan juga dalam pengembangannya ke depan.

Subjek penelitian ini tim kerja di Diamond Journey Network. Tim DJN ini terdiri dari 3 orang yaitu pemilik sekaligus berperan sebagai marketing, bagian admin dan akuntansi DJN, dan terakhir adalah bagian operasional. Dipilihnya

ketiga orang ini karena DJN memang saat ini dijalankan oleh ketiga orang ini, sehingga mereka bertialah yang paling mengerti kondisi perusahaan.

3.2 Jenis Data

Jenis data dalam penelitian ini adalah data sekunder dan primer. Data sekunder adalah data atau informasi yang dikumpulkan dari sumber yang telah ada yaitu dokumen-dokumen dari Diamond Journey. Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari sumber informasi (Sekaran, 2011:61). Data primer ini diperolehi dari hasil wawancara dengan FGD dengan tim DJN.

Tabel 3.2.1 Data dalam penelitian

Data	Sumber Data	Teknik Pengumpulan	Teknik Analisis
Visi, misi, latar belakang perusahaan	Dokumen Perusahaan, Pemilik DJN	Studi dokumentasi, wawancara	
Produk	Tim DJN	<i>Focus Group Discussing</i>	Matriks IFE
SDM	Tim DJN	<i>Focus Group Discussing</i>	
Keuangan	Laporan keuangan, Tim DJN	Studi Dokumentasi, <i>Focus Group Discussing</i>	
Teknologi	Tim DJN	<i>Focus Group Discussing</i>	
Manajemen	Tim DJN	<i>Focus Group Discussing</i>	
Promosi	Tim DJN, Dokumen perusahaan	<i>Focus Group Discussing</i> , Studi dokumentasi	
Brand	Tim DJN	<i>Focus Group Discussing</i>	
Budaya	Tim DJN	<i>Focus Group Discussing</i>	
Pasar (jumlah wisatawan)	BPS, Tim DJN	Studi Dokumentasi, <i>Focus Group Discussing</i>	
Kebijakan		Studi	

dan program Pemerintah	Renstra DINBUDPAR JATENG dan Tim DJN	Dokumentasi, <i>Focus Group Discussing</i>	Matriks EFE
Sosial	Tim DJN	<i>Focus Group Discussing</i>	
Pesaing	Pesaing, Tim DJN	Observasi <i>Focus Group Discussing</i>	
Ekonomi	Berita ekonomi, Tim DJN	Studi dokumentasi, <i>Focus Group Discussing</i>	
Destinasi wisata	Masyarakat, lingkungan sekitar dan Tim DJN	Observasi, <i>Focus Group Discussing</i>	

3.3 Teknik Pengumpulan data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah studi dokumentasi, wawancara, dan *Focus Group Discussing*. Studi dokumentasi dilakukan dengan analisis dari berbagai dokumen milik Diamond Journey untuk mencari informasi atau data yang dibutuhkan dalam penelitian. *Focus Group Discussing* (FGD) adalah metode pengumpulan data dengan cara berdiskusi dengan anggota kelompok kecil untuk menggali hal-hal tertentu (Ibrahim, 2015:98). FGD biasanya juga disebut dengan wawancara kelompok.

3.4 Metode Analisis data

Dalam penelitian ini, metode analisis yang digunakan adalah deskriptif kualitatif dan kuantitatif. Metode deskriptif kualitatif adalah suatu metode untuk meneliti suatu objek tertentu, dapat berupa individu, kelompok, organisasi, atau hal lainnya, dengan tujuan untuk menggambarkan fenomena-fenomena yang ada,

karakteristik yang diteliti, sehingga didapat makna dan solusi terhadap suatu masalah yang ingin dipecahkan (Nazir, 2013:55).

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif agar dapat menganalisis secara rinci aktivitas bisnis dan kondisi Diamond Journey di mana hasil penelitian ini dapat memberikan rekomendasi untuk menghadapi masa yang akan datang. Dalam hal ini, rekomendasi dihasilkan dalam bentuk rencana strategi. Metode kuantitatif digunakan untuk membuat matriks-matrik IFE, EFE, SWOT, IE dan QSPM.

Penelitian ini dibatasi hanya sampai perumusan rencana strategis karena digunakan sebagai analisa akademik. Dalam Steiner, disebutkan bahwa rencana strategis dapat dibuat untuk jangka waktu 3 sampai 5 tahun, disesuaikan dengan kondisi perusahaan. Rencana strategis dalam penelitian ini untuk jangka waktu 3 tahun karena lingkungan saat ini cepat berubah dan sulit diprediksi sehingga sulit untuk menyusun strategi untuk jangka waktu lebih dari 3 tahun. Rencana strategis ini akan diserahkan ke perusahaan sehingga tahapan implementasi serta evaluasi dapat dilakukan dalam aplikasinya oleh pihak Diamond Journey.

Dalam penelitian ini, tahapan perencanaan strategis DJN ini akan mengacu pada model Allison dan Kaye karena lebih runtut, sistematis, dan jelas. Tahapan dalam penelitian ini meliputi 3 tahapan yaitu tahap masukan (*input stage*), tahap pencocokan (*matching stage*), dan tahap pengambilan keputusan (*decision making stage*). Tahapan dalam penelitian ini adalah:

1. Visi, misi, dan *value* DJN

Memunculkan visi, misi dan *value* DJN. Tahapan ini termasuk di tahap masukan.

2. Analisis lingkungan

Analisis lingkungan juga merupakan tahap masukan, dimana dilakukan analisis terhadap lingkungan internal dan eksternal DJN.

a. Analisis Lingkungan Internal

Analisis faktor-faktor internal DJN yaitu Produk, SDM, keuangan, teknologi, manajemen, promosi, brand, Budaya. Faktor-faktor tersebut kemudian dianalisis menggunakan matriks IFE. Matriks IFE berguna untuk menilai manakah faktor kekuatan dan kelemahan kunci yang penting bagi DJN dengan memberi bobot. Bobot ini menandakan seberapa besar faktor tersebut bagi keberhasilan perusahaan. bobot ini diberikan dengan skor 0,0 (tidak penting) sampai 1 (penting). Jumlah bobot dari semua faktor tersebut haruslah satu.

Kemudian faktor-faktor internal ini harus diberi peringkat 1 sampai 4 untuk melihat apakah faktor tersebut sangat lemah (1), lemah (2), kuat (3), sangat kuat (4). Kekuatan hanya bisa diberi peringkat 3 atau 4, sedangkan kelemahan hanya dapat diberi peringkat 1 atau 2. Bobot dan peringkat dihitung dengan menggunakan FGD (Rangkuti, 2015:29). Kemudian kalikan setiap bobot dan peringkat untuk melihat skor bobot bagi masing-masing faktor. Kemudian jumlahkan skor bobot tersebut untuk melihat skor bobot total DJN.

Tabel 3.4.2.2 IFE Matiks

Faktor internal kunci	Bobot	Peringkat	SB Total
A			
B			
C			
Total			

Sumber : Fred David (2012)

b. Analisis Lingkungan Eksternal

Analisis faktor-faktor eksternal yang berpengaruh terhadap DJN yaitu pasar (jumlah wisatawan), pemerintah, sosial, pesaing, Ekonomi, kondisi pariwisata (destinasi, lingkungan dengan menggunakan Matriks EFE. Matriks EFE digunakan untuk melihat faktor-faktor manakah yang tidak penting dan penting bagi DJN, dan bagaimana respon DJN terhadap faktor-faktor eksternal.

Respon tersebut dinilai dengan anggota tim memberi peringkat apakah respon DJN sangat bagus (4), di atas rata-rata (3), rata-rata (2), atau di bawah rata-rata (1). Baik peluang atau ancaman dapat diberi peringkat 1 sampai 4. Untuk melihat faktor tersebut penting atau tidak penting dilakukan dengan memberi bobot masing-masing faktor mulai dari 0,0 (tidak penting) hingga 1 (penting). Jumlah bobot dari semua faktor ini haruslah 1. Kemudian kalikan setiap bobot dan peringkat untuk melihat skor bobot bagi masing-masing faktor. Kemudian jumlahkan skor bobot tersebut untuk melihat skor bobot total DJN.

Tabel 3.4.2.1 EFE Matiks

Faktor eksternal kunci	Bobot	Peringkat	SB Total
A			
B			
C			
Total			

Sumber : Fred David (2012)

Bobot dan peringkat dihitung dengan menggunakan FGD (Rangkuti, 2015:29)

3. Prioritas Strategi

Setelah skor bobot total DJN baik internal dan eksternal ditemukan, maka langkah selanjutnya adalah penentuan strategi-strategi alternatif. Penentuan strategi alternatif ini menggunakan matrik SWOT, untuk menemukan berbagai strategi:

- a. S-O : menggunakan kekuatan untuk mendapatkan peluang.
- b. W-O : mengatasi kelemahan untuk mendapatkan peluang.
- c. S-T : menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman yang ada.
- d. W-T : mengatasi kelemahan dan ancaman yang ada.

	S (Kekuatan)	W (Kelemahan)
O (Peluang)	Strategi SO	Strategi WO
T (Ancaman)	Strategi ST	Strategi WT

Gambar 3.4.1 Matriks SWOT

Tahapan selanjutnya adalah menggunakan matriks Internal eksternal (IE). Matriks Internal Eksternal (IE) digunakan untuk menunjukkan letak DJN saat ini berdasarkan kondisi lingkungannya dan strategi apakah yang tepat digunakan. Matriks IE ini terdiri dari 9 sel. Perusahaan yang berada di sel I,II,IV berada dalam kondisi tumbuh dan berkembang dimana strateginya dapat melakukan integrasi, penetrasi pasar, pengembangan pasar, atau pengembangan produk. Perusahaan berada di sel III, V, Atau VII berada pada kondisi menjaga dan mempertahankan dimana strategi yang tepat adalah penetrasi pasar atau pengembangan produk. Dan terakhir perusahaan yang berada pada posisi VI. VIII, atau IX berada pada kondisi panen atau divestasi dengan strategi yang dapat dilakukan adalah penciutan atau divestasi. Matriks IE dapat digambarkan sebagai berikut:

Skor bobot total IFE

Kuat (3,0-4,0) Sedang(2,0-2,99) Lemah(1,0-1,99)

Skor total EFE	Tinggi (3,0 - 4,0)	i	ii	iii
	Sedang (2,0 – 2,99)	iv	v	vi
	Rendah (1,0 - 1,99)	vii	viii	ix

Gambar 3.4.3.1 Matriks IE

Analisis menggunakan Matriks SWOT dan Matriks IE tergolong di tahap pencocokan. Tahapan selanjutnya adalah tahap pengambilan keputusan. Dalam tahapan ini, selanjutnya dibuat analisis dengan Metode QSPM. Tujuan penggunaan metode QSPM adalah untuk memilih strategi prioritas yang akan dijalankan dari berbagai alternatif-alternatif strategi yang ada. Kesesuaian faktor-faktor internal dan eksternal dengan alternatif strategi dapat dilihat dari bobot dan skor daya tarik (AS), skor daya tarik ditentukan dengan cara mengamati berbagai faktor internal dan eksternal dengan alternatif strategi apakah memiliki daya tarik tinggi = 4, daya tariknya sedang = 3, daya tariknya rendah = 2, atau tidak memiliki daya tarik = 1. Setelah itu bobot dan AS dikalikan menghasilkan TAS (*Total Attractiveness Score*). Setelah itu jumlah seluruh TAS pada masing-masing alternatif strategi sehingga muncul angka STAS (*Sum Total Attractiveness Scores*). Alternatif strategi dengan skor STAS tertinggi yang akan dipilih (David, 2012:355). Berikut adalah contoh Tabel QSPM :

Tabel 3.4.3 QSPM

Faktor-faktor utama (a)	Bobot (b)	Alternatif Strategi 1 (c)		Alternatif strategi 2 (d)	
		AS (e)	TAS (f)	AS (e)	TAS (f)
STAS			(g)		(g)

Sumber : David (2012:353)

Isi dalam tabel diatas adalah sebagai berikut:

- a) Berisi dengan seluruh faktor-faktor internal dan eksternal utama yang relevan terhadap perusahaan
- b) Berisi bobot masing-masing faktor
- c) Strategi alternatif 1
- d) Strategi alternatif 2
- e) Berisi skor daya tarik strategi terhadap masing-masing faktor. Memiliki daya tarik tinggi diberi skor 4, daya tarik sedang = 3, daya tarik rendah =2, tidak memiliki daya tarik =1
- f) Berisi TAS (*Total Attractiveness Score*) yang merupakan hasil kali bobot dan AS.
- g) Berisi STAS (*Sum Total Attractiveness Scores*) yang merupakan jumlah TAS masing-masing alternatif strategi. STAS inilah yang akan menjadi acuan untuk memilih strategi prioritas.

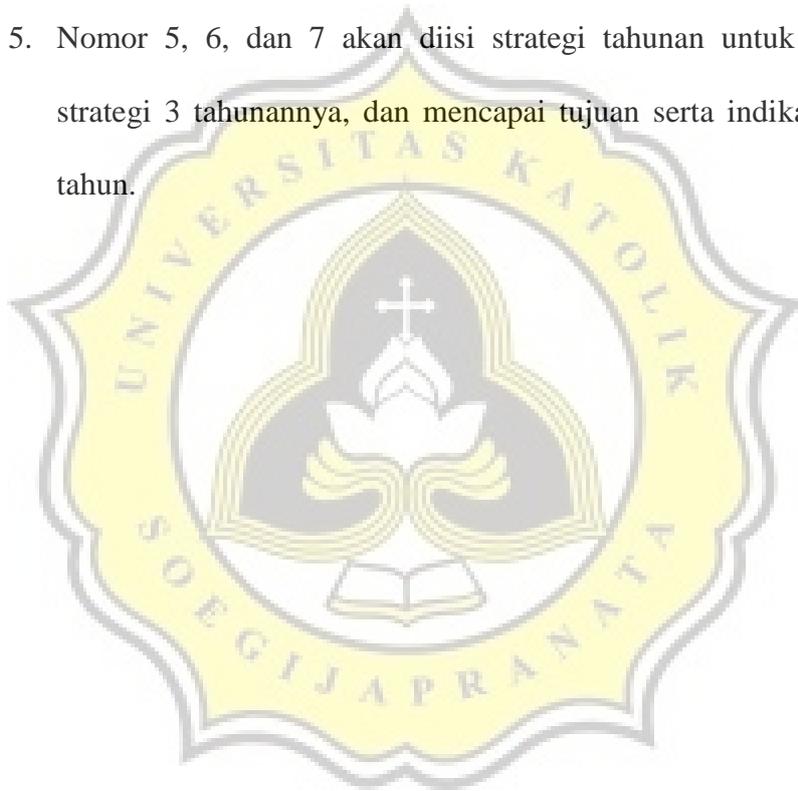
4. Rencana strategis

Langkah terakhir adalah menyusun rencana strategis bagi DJN. Rencana strategis ini akan disusun dalam bentuk tabel seperti di bawah.

Tabel di bawah secara garis besar akan diisi sebagai berikut :

1. Nomor 1 berisi bidang manajemen yaitu keuangan, pemasaran, SDM, dan operasi
2. Nomor 2 akan diisi tujuan jangka panjang yang ingin dicapai di masing-masing bidang pemasaran, keuangan, SDM, dan operasi

3. Nomor 3 akan diisi dengan indikator capaian pada tahun pertama, kedua, dan ketiga untuk mendukung pencapaian tujuannya. Indikator ini dapat digunakan untuk melakukan evaluasi apakah strateginya berhasil atau tidak.
4. Nomor 4 akan diisi dengan strategi untuk mencapai tujuan dan indikator capaiannya selama 3 tahun
5. Nomor 5, 6, dan 7 akan diisi strategi tahunan untuk menjalankan strategi 3 tahunannya, dan mencapai tujuan serta indikator selama 3 tahun.



Tabel Rencana strategis

No	Bidang (1)	Tujuan (2)	Indikator capaian (3)	Strategi (4)	Tahun 1 (5)	Tahun 2 (6)	Tahun 3 (7)
1	Pemasaran						
2	Keuangan						
3	SDM						
4	Operasi						

