

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. GAMBARAN UMUM OBYEK DAN LOKASI PENELITIAN**

Obyek penelitian tesis ini adalah Klinik Pratama “Bangun Medika” dan Apotik “Bangun Medika” Semarang yang berlokasi di jalan Bangunharjo I nomor 12 A Banyumanik Semarang. Alasan pemilihan obyek dan lokasi, karena belum pernah dijadikan obyek penelitian tentang analisis SWOT untuk pengembangan usaha, belum pernah menetapkan strategi pengembangan usaha berdasar analisis SWOT, serta mudah mendapat data dan informasi yang dibutuhkan dan diharap hasil penelitian bermanfaat bagi pengembangan usaha.

#### **B. POPULASI DAN SAMPEL**

Sugiyono (2017 : 136-137) mengemukakan bahwa populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek / subyek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Dalam penelitian kuantitatif, sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki populasi tersebut. Bila populasi besar, peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada karena pertimbangan teknik, waktu, dan biaya, maka digunakan sampel. Sampel harus benar-benar mewakili / representatif dari fakta keseluruhan sehingga akan diperoleh suatu kesimpulan dengan tingkat kepercayaan tertentu untuk mewakili obyek populasi secara keseluruhan.

Wawancara manajemen secara purposive sampling dilakukan kepada narasumber dokter pemilik, dokter penanggung jawab dan keluarga berprofesi dokter.. Alasan pemilihan narasumber didasarkan karena mereka mengenal obyek penelitian dari permulaan dan visi misi pengembangan usaha.

Survey pendahuluan dilakukan kepada total sampel tenaga medis dan staf (1 orang dokter penanggung jawab, 1 orang dokter umum, 1 orang dokter gigi, 3 orang staf perawat, 1 orang Apoteker, 3 orang staf apotik) Klinik Pratama “Bangun Medika” dan Apotik “Bangun Medika” Semarang. Kuesioner SWOT karyawan dilakukan kepada total sampel karyawan dan dokter (9 orang). Alasan pemilihan narasumber, karena bekerja di obyek penelitian.

Populasi penelitian customer kuesioner SWOT customer secara probability sampling dilakukan kepada 10 persen dari rata-rata kunjungan pasien perbulan yaitu 300 orang, kurang lebih 30 sampel pengunjung Klinik Pratama “Bangun Medika” dan Apotik “Bangun Medika” Semarang. Pemilihan responden karena pernah berkunjung, memahami obyek penelitian.

Wawancara bagi pesaing secara purposive sampling dilakukan kepada 2 klinik pratama dan 2 apotik, yaitu manajer pemasaran Klinik Pratama Satmoko Sampangan, pemilik sekaligus dokter penanggung jawab Klinik Pratama Gracia Ungaran, Apoteker pendamping Apotik Kimia Farma Banyumanik dan Apoteker Apotik Duta Farma Banyumanik.

Peneliti menggunakan inisial berupa huruf dan angka seperti R1, R2, R3, atau huruf romawi seperti I, II, III, dan seterusnya, untuk memudahkan membedakan dan meminimalkan kemungkinan terjadi kesalahan.

**Tabel 3.1 Populasi dan Sampel Penelitian**

	Populasi	Sampel	Kriteria
Data kualitatif	Internal manajemen tenaga medis, staf / karyawan usaha Klinik Pratama "Bangun Medika" dan Apotik "Bangun Medika" Semarang	Purposive sampling	Pemilik, pimpinan / penanggung jawab, keluarga profesi bidang kesehatan, dari Klinik Pratama "Bangun Medika" dan Apotik "Bangun Medika" Semarang
		Total sampel	Seluruh tenaga medis dan staf / karyawan Klinik Pratama "Bangun Medika" dan Apotik "Bangun Medika" Semarang
	Sampel pesaing Klinik Pratama dan Apotik sejenis di Semarang dan sekitarnya	Purposive sampling	2 buah usaha Klinik Pratama dan 2 buah Apotik yang bersedia untuk penelitian
Data kuantitatif	Sampel 10 persen dari kunjungan rata2/bulan Klinik Pratama "Bangun Medika" dan Apotik "Bangun Medika" Semarang	Probability sampling	30 orang sampel (Pasien bulanan) Klinik Pratama "Bangun Medika" dan Apotik "Bangun Medika" Semarang
	Sampel 9 karyawan Klinik Pratama "Bangun Medika" dan Apotik "Bangun Medika" Semarang	Total sampel	Tenaga medis&staf karyawan Klinik Pratama "Bangun Medika" dan Apotik "Bangun Medika" Semarang
	Sampel pesaing Klinik Pratama dan Apotik sejenis di Semarang dan sekitarnya	Purposive sampling	2 buah usaha Klinik Pratama dan Apotik yang bersedia untuk penelitian

Sumber: Data Primer yang diolah (2018)

## C. TEKNIK PENGUMPULAN DATA

### 1. Jenis dan Sumber Data

Menurut Sugiyono (2017:219), bila dilihat dari sumber datanya, maka pengumpulan data dapat memakai sumber primer dan sumber sekunder.

#### a. Data Primer

Sumber data primer adalah sumber yang langsung memberi data kepada pengumpul data (Sugiyono, 2017:219) **Sumber data primer dalam penelitian ini** didapat dari wawancara, pengamatan langsung, survey dan pengisian kuesioner tertulis, berasal dari manajemen, karyawan, customer juga pesaing mengenai variabel pertanyaan penelitian SWOT.

#### b. Data Sekunder

Sumber data sekunder adalah sumber yang tidak langsung memberi data kepada pengumpul data, misal lewat orang lain atau dokumen (Sugiyono, 2017:219) **Sumber data sekunder penelitian ini** didapat dari peraturan pemerintah tentang obyek penelitian, data literatur atau jurnal terkait dari media lain, data usaha Klinik “Bangun Medika” dan Apotik “Bangun Medika” Semarang, arsip yang dipublikasikan atau tidak dipublikasikan.

### 2. Alat / Instrumen Pengumpulan Data

Bila dilihat dari segi cara/ teknik pengumpulan data, dapat dilakukan dengan interview (wawancara), kuesioner (angket) observasi (pengamatan) dan gabungan ketiganya. (Sugiyono, 2017:219) Dalam penelitian ini digunakan gabungan ketiganya (wawancara, kuesioner dan observasi).

### a. Teknik Wawancara

Wawancara dapat dilakukan secara terstruktur maupun tidak terstruktur, melalui tatap muka / telepon, seperti dijelaskan Sugiyono (2017:220) :

#### 1) Wawancara Terstruktur

Wawancara terstruktur adalah wawancara di mana peneliti telah menyiapkan instrument penelitian berupa pertanyaan tertulis yang jawabannya telah disiapkan (misalnya dalam bentuk pilihan ganda).

#### 2) Wawancara Tidak Terstruktur

Wawancara tidak terstruktur adalah wawancara bebas di mana peneliti tidak menggunakan pedoman wawancara yang tersusun sistematis dan lengkap untuk pengumpulan datanya. Pedoman wawancara hanya garis besar permasalahan yang akan ditanyakan.

**Teknik wawancara pengumpulan data penelitian ini** wawancara tidak terstruktur untuk penelitan lebih mendalam, dilakukan pada 4 sampel pemilik/ manajemen Klinik Pratama “Bangun Medika” dan Apotik “Bangun Medika” Semarang, serta sampel pesaing yaitu 2 Klinik Pratama (Klinik Pratama Satmoko Sampangan dan Klinik Pratama Gracia Ungaran) dan 2 Apotik (Apotek Kimia Farma Banyumanik dan Apotek Duta Farma Banyumanik).

### b. Kuesioner

Kuesioner adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan tertulis kepada responden untuk

dijawab. Merupakan teknik efisien bila peneliti tahu pasti variabel yang akan diukur dan diharapkan dari responden. Teknik ini cocok bila jumlah responden cukup besar, tersebar di wilayah luas (Sugiyono, 2017:225).

**Teknik kuesioner dalam pengumpulan data penelitian ini** dilakukan pada 30 sampel populasi customer pengunjung Klinik Pratama “Bangun Medika” dan Apotik “Bangun Medika”, serta total sampel dari karyawan Klinik Pratama “Bangun Medika” dan Apotik “Bangun Medika”.

### c. Observasi

Sugiyono (2017:229) menyatakan, dari segi proses pelaksanaan pengumpulan data, observasi dapat dibedakan menjadi :

#### 1) Observasi Berperan serta (*participant observation*)

Dalam observasi ini, peneliti terlibat dengan kegiatan sehari-hari obyek yang sedang diteliti. Sambil melakukan pengamatan, peneliti ikut melakukan apa yang dikerjakan oleh sumber data dan ikut merasakan suka dukanya. Data yang diperoleh dapat lebih lengkap, tajam sampai mengetahui tingkat makna.

#### 2) Observasi Nonpartisipan

Dalam observasi non partisipan peneliti tidak terlibat langsung dan hanya sebagai pengamat independen. Penelitian ini tidak akan mendapat data yang mendalam dan tidak sampai tingkat makna.

#### 3) Observasi Terstruktur

Observasi terstruktur telah dirancang sistematis dilakukan bila peneliti telah tahu dengan pasti tentang variabel yang akan diamati.

#### 4) Observasi Tidak Terstruktur

Observasi yang tidak disiapkan secara sistematis apa yang akan diobservasi.

**Teknik observasi yang dilakukan peneliti pada penelitian ini** adalah teknik observasi berperanserta (partisipan), karena merupakan keluarga pemilik yang menjadi (unsur perbantuan) bagian keuangan usaha.

### 3. Kegiatan Pengumpulan Data

Kegiatan pengumpulan data yang dilakukan adalah sebagai berikut:

- 1) Mempelajari peraturan pemerintah berkaitan dengan obyek penelitian.
- 2) Mempelajari literatur penunjang teori yang dibutuhkan penelitian.
- 3) Mempelajari data kunjungan dan keuangan Klinik Pratama “Bangun Medika” dan Apotik “Bangun Medika” Semarang 2009 - 2017.
- 4) Melakukan survey pendahuluan bagi dokter dan karyawan untuk mendapatkan faktor internal dan eksternal untuk pertanyaan penelitian.
- 5) Melakukan wawancara langsung kepada manajemen pemilik, penanggung jawab Klinik Pratama “Bangun Medika” dan Apotik “Bangun Medika” Semarang dan keluarga yang berprofesi tenaga medis.
- 6) Membagi kuesioner SWOT kepada dokter dan karyawan Klinik Pratama “Bangun Medika” dan Apotik “Bangun Medika” Semarang.
- 7) Membagi kuesioner SWOT kepada 30 customer Klinik Pratama “Bangun Medika” dan Apotik “Bangun Medika” Semarang sebagai sampel 10% dari pengunjung rata-rata tiap bulan ( 300 orang ).

- 8) Melakukan wawancara SWOT kepada 2 Klinik Pratama dan 2 Apotik yang bersedia membantu penelitian sebagai sampel pesaing.
- 9) Melakukan observasi partisipan kepada obyek penelitian Klinik Pratama “Bangun Medika” dan Apotik “Bangun Medika” Semarang.
- 10) Mengambil dokumentasi foto yang mendukung deskripsi penelitian tentang sampel manajemen, karyawan, customer dan pesaing.

## **D. ANALISIS**

### **1. Teknik Analisis Data**

Dalam penelitian kuantitatif, analisis data merupakan kegiatan setelah semua data dari seluruh responden terkumpul, meliputi mengelompokkan data berdasar variabel seluruh responden, menyajikan data tiap variabel yang diteliti, melakukan perhitungan untuk menjawab rumusan masalah. Teknik analisis data dalam penelitian kuantitatif menggunakan statistik, yang terbagi dua macam yaitu statistik deskriptif dan statistik inferensial. Termasuk dalam statistik deskriptif adalah penyajian data melalui tabel, grafik, diagram dan perhitungan (Sugiyono, 2017:232-233).

**Teknik analisis data kuantitatif dalam penelitian ini** menggunakan teknik statistik deskriptif, seperti tabel grafik, diagram dan perhitungan.

Analisis data kualitatif adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan dan bahan-bahan lain, sehingga mudah dipahami, dan temuannya dapat diinformasikan pada pihak lain (Sugiyono, 2017:481).



Miles dan Huberman dalam Sugiyono (2017:484), menyatakan, aktifitas dalam analisis data kualitatif sehingga datanya jenuh meliputi *data reduction, data display dan conclusion / drawing / verification*.

**Teknik analisis data kualitatif dalam penelitian ini** yang diperoleh dari hasil wawancara manajemen dan pesaing, dan observasi langsung pada obyek penelitian dan sampel penelitian, menggunakan teknik :

- a. Reduksi data : merangkum, memilih hal-hal pokok, memfokuskan hal-hal penting, membuang hal-hal tidak perlu, sehingga mempermudah penelitian dan pencarian.
- b. Penyajian data : dalam teks bentuk uraian singkat, bagan atau hubungan antar kategori
- c. Menarik kesimpulan dan verifikasi: kesimpulan, mungkin menjawab masalah, mungkin juga tidak, kesimpulan diharapkan temuan baru.

## **2. Tahap Analisis Data**

- a. Melakukan survey pendahuluan bagi internal staf dan tenaga medis beserta penanggung jawab, hasilnya untuk merumuskan faktor kekuatan, kelemahan, peluang, ancaman, sebagai bahan dasar pertanyaan penelitian.
- b. Wawancara pada sampel manajemen (4 orang) Klinik Pratama “Bangun Medika” dan Apotik “Bangun Medika”, sampel pesaing klinik pratama lain (2 buah), pesaing apotik lain (2 buah), membagi kuesioner pada total sampel karyawan (9 orang) dan sampel customer (kurang lebih 30 orang) dari Klinik Pratama “Bangun Medika” dan Apotik “Bangun Medika”.

- c. Merangkum hasil wawancara manajemen dan pesaing dalam narasi, membuat coding dan axial coding, memudahkan pengelompokan data.
- d. Merangkum hasil penyebaran kuesioner karyawan dan customer dalam bentuk tabulasi, mencari rata-rata rating faktor internal dan eksternal.
- e. Merangkum narasi analisis kualitatif dan kuantitatif dalam indikator kekuatan, kelemahan, peluang, ancaman yang ditentukan sebelumnya.
- f. Mencari rata-rata gabungan hasil rata-rata rating kondisi saat ini dan penanganan baik kuesioner karyawan dan customer, hasil akhir kuesioner karyawan dan customer dirata-rata untuk mendapat angka terakhir.
- g. Menentukan faktor – faktor strategis internal (*Internal Factor*), yaitu *Strength* dan *Weakness*. (Faktor internal berupa kekuatan dan kelemahan)
- h. Menentukan faktor – faktor strategis eksternal (*External Factor*), yaitu *Opportunity&Threat* (Faktor eksternal berupa peluang dan ancaman)
- i. Menentukan *Internal Factor Analysis Summary* (IFAS) dan *External Factor Analysis Summary* (EFAS) dan *rating* tiap *Critical Succes Factor*.
  - Skala rating sesuai preferensi yang dikehendaki. Digunakan rating skala 1 sampai 4. Dengan kriteria: 1 tidak penting dan 4 sangat penting.
  - Bobot ditentukan pemilik, total bobot selalu 1.
  - Setelah menentukan bobot, tentukan skor (bobot x rata-rata rating),  
Jumlahkan semua skor untuk peroleh skor total. Nilai skor antara 1-5.
- j. Menjumlahkan total (bobot x rata2 rating)  
  
Langkah terakhir membangun matriks IFE dengan menjumlahkan nilai tertimbang masing-masing faktor. Hasil dari tahap ini berupa skor akhir.

### 3. Alat Analisis Data

#### a. Tabel IFAS dan Tabel EFAS

Menentukan *Internal Factor Analysis Summary* (IFAS) dan *External Factor Analysis Summary* (EFAS), dengan menentukan rating setiap *Critical Succes Factor*, antara 1 – 5 (1 = sangat lemah, 2 = lemah, 3 = biasa, 4=kuat, 5 = sangat kuat) Kemudian tentukan bobot, kemudian skor (bobot x rating), jumlahkan semua skor untuk memperoleh skor total. Skor berkisar antara 1 – 5. Bobot rating ditentukan pemilik.

Tabel 3.2. IFAS

KSF (Key Success Factor)	Bobot	Rating (1-4)	Bobot x Rating
KEKUATAN 1 2 3			
KELEMAHAN 1 2 3			
TOTAL	1,00		

Sumber : Rangkuti (2017:27)

Keterangan tabel IFAS dan tabel EFAS :

1 = respon jelek

2 = respon dibawah rata-rata

3 = respon diatas rata-rata

4 = respon diatas rata-rata

5 = respon luar biasa

**Tabel 3.3. EFAS**

<b>KSF (Key Success Factor)</b>	<b>Bobot</b>	<b>Rating (1-4)</b>	<b>Bobot x Rating</b>
PELUANG 1 2 3			
ANCAMAN 1 2 3			
<b>TOTAL</b>	<b>1,00</b>		

Sumber : Rangkuti (2017:26)

**b. Matrix IE**

**Tabel 3.4. Matrix IE**

	<i>Kuat</i> 3,0-4,0	<i>Rata2</i> 2,0-2,99	<i>Lemah</i> 1,0-1,99
<i>Tinggi 3,0-4,0</i> 4,0	<b>I</b>	<b>II</b>	<b>III</b>
<i>Sedang 2,0-2,99</i> 3,0	<b>IV</b>	<b>V</b>	<b>VI</b>
<i>Rendah 1,0-1,99</i> 2,0	<b>VII</b>	<b>VIII</b>	<b>IX</b>
1,0			

Sumber :(David, 2016:182)

Matrix IE dibuat dengan memposisikan organisasi ke dalam matriks dengan EFAS (baris) dan IFAS (kolom) 3 ukuran = kuat, sedang, lemah. Matrix IE dapat mengidentifikasi 9 sel strategi perusahaan, tetapi pada prinsipnya dapat dikelompokkan menjadi 3 strategi utama sebagai berikut : (David, 2016:181-182)

a. Posisi pada sel I,II dan IV dapat digambarkan sebagai *Grow* dan *Build*.

Strategi yang cocok : *Intensive* atau *Integration*.

1) Strategi intensif (David, 2016:131-133)

Melakukan usaha-usaha yang insentif untuk meningkatkan posisi persaingan perusahaan melalui produk yang ada.

a) Strategi Pengembangan Pasar (*Market Development Strategy*)

Pengembangan pasar meliputi pengenalan produk / jasa yang ada saat ini ke area geografi yang baru.

b) Strategi Pengembangan Produk (*Product Development Strategy*)

Strategi yang mencari kenaikan penjualan dengan meningkatkan atau memodifikasi produk atau jasa saat ini.

c) Strategi Penetrasi Pasar (*Market Penetration Strategy*)

Berusaha meningkatkan pangsa pasar untuk produk / jasa saat ini melalui upaya pemasaran yang lebih besar. Penetrasi pasar mencakup meningkatnya angka tenaga penjual, beban iklan, menawarkan promosi penjualan item yang ekstensif, atau meningkatkan usaha publikasi.

## 2) Strategi Integrasi

Melakukan pengawasan lebih terhadap distributor, pemasok dan atau pesaing, misal melalui merger, akuisisi, membuat perusahaan sendiri.

## 3) Strategi Umum

- Strategi Integrasi ke Depan (Forward Integration Strategy)
- Strategi Integrasi ke Belakang (Backward Integration Strategy)
- Strategi Integrasi ke Horizontal (Horizontal Integration Strategy)

b. Posisi pada sel III,V, dan VII paling baik dikendalikan dengan strategi – strategi *Hold* dan *Maintain*. Strategi yang cocok : *Market Penetration* dan *Product Development*.

### 1) Market Penetration

Strategi penetrasi pasar paling sering digunakan dan dikombinasi dengan strategi lain. Caranya dengan mengencarkan unsur bauran pemasaran promosi dan harga, antara lain menaikkan jumlah tenaga penjualan, meningkatkan anggaran iklan, menawarkan secara gencar berbagai item promosi penjualan, meningkatkan aktivitas publisitas.

### 2) Product Development

Merupakan strategi yang dijalankan untuk menaikkan penjualan dengan memperbaiki atau memodifikasi produk yang ada saat ini. Strategi ini melibatkan pengeluaran biaya penelitian dan pengembangan yang besar.

c. Posisi perusahaan pada sel VI, VIII dan IX dapat menggunakan strategi

*Harvest* atau *Divestiture*.

1) Harvest

Merupakan saat paling menguntungkan dimana perusahaan tinggal memanen / memetik hasil keuntungan yang telah matang selama ini.

2) Divestiture

Jika langkah penghematan tidak menolong selanjutnya penjualan asset non produktif atau produktif seperti tanah, bangunan, dan aktiva tetap lainnya dilakukan untuk memperoleh dana segar. Strategi divestasi sering dilakukan untuk menggali modal untuk selanjutnya digunakan mendanai akuisisi atau investasi. Strategi ini dapat juga menjadi bagian dari keseluruhan strategi penghematan untuk memangkas bisnis yang tidak menguntungkan yang membebani dan memerlukan modal cukup banyak serta tidak sejalan dengan misi dan aktivitas perusahaan.

**c. Matriks SWOT**

Menentukan analisis SO, WO, ST, WT, yaitu memaksimalkan kekuatan untuk memanfaatkan peluang, meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang, memaksimalkan kekuatan untuk mengatasi ancaman, meminimalkan kelemahan untuk mengatasi ancaman pada pengembangan usaha Klinik Pratama “Bangun Medika” dan Apotik “Bangun Medika” Semarang.

**Tabel 3.5. Matriks SWOT**

	<b>S (<i>Strength</i>) - Kekuatan</b> 1 2 3 4	<b>W (<i>Weakness</i>) - Kelemahan</b> 1 2 3 4
<b>O (<i>Oppoturnity</i>) – Peluang</b> 1 2 3 4	<b>SO Strategies</b> 1 2 3	<b>WO Strategies</b> 1 2 3
<b>T (<i>Threats</i>) - Ancaman</b> 1 2 3 4	<b>ST Strategies</b> 1 2 3	<b>WT Strategies</b> 1 2 3

Sumber : Rangkuti (2017:88)

#### **4. Tahap Akhir Analisis Data**

- a. Menganalisis hasil dan menarik kesimpulan dari hasil analisis SWOT berdasar penelitian dari survey pendahuluan, wawancara manajemen, kuesioner karyawan, kuesioner customer dan wawancara pesaing
- b. Menentukan strategi alternatif. guna pengembangan usaha Klinik Pratama “Bangun Medika” dan Apotik “Bangun Medika” Semarang.
- c. Menentukan strategi prioritas dari 9 strategi sel kemungkinan matriks IE menjadi 3 strategi fokus pada kuadran posisi hasil skor terakhir.
- d. Menentukan program implementasi dari setiap strategi pada Klinik Pratama “Bangun Medika” dan Apotik “Bangun Medika” Semarang.