

### **3. METODE PENELITIAN**

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

Kegiatan penelitian ini dilaksanakan di Farm Fish Boster Centre yang beralamatkan di Pergudangan Sinar Gedangan G37, Gemurung – Gedangan, Kabupaten Sidoarjo, Jawa Timur 61252, Indonesia. Waktu penelitian dimulai pada bulan Desember 2017.

#### **3.2 Objek Penelitian**

Objek penelitian adalah suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, objek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk di pelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2009).

Objek penelitian ini yaitu karyawan pada Farm Fish Boster Centre, Sidoarjo. Sasaran dari penelitian ini adalah untuk mengetahui program-program pengembangan sumber daya manusia (karyawan) yang telah dilakukan oleh Farm Fish Boster Centre dalam menghadapi Masyarakat Ekonomi ASEAN.

#### **3.3 Jenis Penelitian**

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif deskriptif. Menurut Fatchan (2009), penelitian kualitatif adalah suatu prosedur penelitian yang menghasilkan deskripsi rinci. Deskripsi itu biasanya berupa kata-kata yang tertulis atau lisan dari individu (orang-perorang) atau sekelompok orang beserta berbagai perilakunya. Deskripsi itu berasal dari pengamatan dan atau wawancara secara mendalam dan holistik (utuh-menyeluruh).

Menurut Maleong (2013), penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dan lain-lain secara holistik dan

dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah.

Sedangkan metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif kualitatif merupakan prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati (Suharsaputra, 2012).

Menurut Maleong (2013), penelitian kualitatif deskriptif adalah suatu metode penelitian yang menggambarkan fenomena-fenomena yang ada, yang berlangsung saat ini atau masa lampau. Penelitian ini tidak mengadakan manipulasi atau perubahan pada variable-variabel bebas, tetap menggambarkan satu kondisi apa adanya. Jadi penelitian ini akan menggambarkan dan menjelaskan bagaimana pelaksanaan pengembangan kualitas karyawan yang dilakukan oleh Farm Fish Boster Centre dalam menghadapi Masyarakat Ekonomi ASEAN.

### **3.4 Populasi dan Sampel**

#### **3.4.1 Populasi**

Menurut Nawawi (2001), populasi merupakan keseluruhan objek penelitian yang dapat terdiri dari manusia, benda-benda, hewan, tumbuh-tumbuhan, gejala-gejala, nilai test atau peristiwa-peristiwa sebagai sumber data yang memiliki karakteristik tertentu di dalam suatu penelitian.

Menurut Nazir (2014), Suatu populasi adalah kumpulan individu dengan kualitas serta ciri-ciri yang telah ditetapkan. Berdasarkan pendapat di atas, maka populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Farm Fish Boster Centre.

#### **3.4.2 Sampel**

Menurut Arikunto (2010), ada beberapa syarat-syarat yang harus dipenuhi dalam menentukan sampel berdasarkan tujuan tertentu, yaitu:

1. Pengambilan sampel harus didasarkan atas ciri-ciri, sifat-sifat atau karakteristik tertentu, yang merupakan ciri-ciri pokok populasi.
2. Subjek yang diambil sebagai sampel benar-benar merupakan subjek yang paling banyak mengandung ciri-ciri yang terdapat pada populasi.
3. Penentuan karakteristik populasi dilakukan dengan cermat di dalam studi pendahuluan.

Menurut Sugiyono (2012), sampel merupakan bagian dari jumlah karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Meskipun sampel hanya merupakan bagian dari populasi, kenyataan-kenyataan yang diperoleh dari sampel itu harus dapat menggambarkan dalam populasi. Adapun cara dalam penentuan sampel, penulis menggunakan cara *purposive sampling*. *Purposive sampling* adalah teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu. Maksud dari pertimbangan tertentu ini misalnya orang tersebut dianggap tahu tentang apa yang kita harapkan oleh peneliti atau bisa dikatakan bahwa pengambilan sampel berdasarkan kebutuhan penelitian.

Berdasarkan pendapat diatas, maka narasumber yang dipilih mewakili perusahaan yang dianggap memiliki pengetahuan yang luas dan pemahaman yang mendalam mengenai kondisi pengembangan sumber daya manusia dan kondisi perusahaan secara keseluruhan. Adapun narasumber pada penelitian ini dibagi menjadi dua yaitu narasumber yang dianggap memiliki pemahaman yang luas dan mendalam terhadap program-program dan strategi pengembangan sumber daya manusia adalah Manajer. Sedangkan untuk narasumber yang dianggap mengetahui pelaksanaan program-program pengembangan sumber daya manusia antara lain Teknisi Pembelian, Asisten pembelian, Teknisi Pembesaran, Asisten Pembesaran, Bagian Pengolahan dan Marketing.

### **3.5 Jenis dan Sumber Data**

Jenis data dalam penelitian ini ada dua macam, yaitu data primer dan sekunder. Data primer didapatkan dengan cara mencatat hasil observasi maupun wawancara. Sedangkan data sekunder merupakan data atau informasi dalam bentuk catatan yang didapatkan dari laporan seseorang, jurnal ilmiah, literature serta buku terbitan berkala.

#### **3.5.1 Data Primer**

Data primer merupakan data yang diperoleh secara langsung oleh peneliti dari subjek atau objek penelitian. Data primer yang langsung diperoleh dari sumber dengan cara mencatat hasil partisipasi aktif, observasi, wawancara serta kuesioner. Dapat dikatakan bahwa data primer merupakan data yang diperoleh secara langsung dari lapang (Sugiyono, 2014).

Menurut Ruslan (2008), data primer (*primary data*) adalah data yang dihimpun langsung dari sumbernya dan diolah sendiri oleh lembaga bersangkutan untuk dimanfaatkan. Data primer dapat berbentuk opini subjek secara individual atau kelompok dan hasil dari observasi terhadap karakteristik benda (fisik), kejadian dan hasil suatu pengujian tertentu. Data primer yang digunakan dalam penelitian ini berupa informasi yang didapat secara langsung dari pihak Farm Fish Boster Centre antara lain berupa profil perusahaan, program pengembangan karyawan dan strategi pengembangan yang dilakukan Farm Fish Boster Centre dengan adanya Masyarakat Ekonomi ASEAN.

#### **3.5.2 Data Sekunder**

Data sekunder adalah data yang diperoleh dari teknik pengumpulan data yang menunjang data primer. Dalam penelitian ini diperoleh dari hasil observasi yang dilakukan oleh penulis serta dari studi pustaka. Dapat dikatakan data sekunder ini merupakan suatu data yang diperoleh dari sumber-sumber yang ada

bisa berasal dari dokumen-dokumen grafis seperti tabel, catatan dan lain-lain (Arikunto, 2010).

Menurut Sugiyono (2014), data sekunder adalah data yang telah dikumpulkan untuk maksud selain menyelesaikan masalah yang sedang dihadapi. Data ini dapat ditemukan dengan cepat. Dalam penelitian ini yang menjadi sumber data sekunder adalah literatur, artikel, jurnal serta situs internet yang berkenaan dengan penelitian yang dilakukan.

### **3.6 Teknik Pengumpulan Data**

#### **a. Wawancara**

*“A meeting of two person to exchange information and idea through question and responses, resulting in communication and joint construction of meaning about a particular topic”.* Maksud dari pernyataan di atas adalah wawancara merupakan pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab, sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik tertentu (Esterberg, 2002).

Wawancara merupakan salah satu teknik pengumpulan data dalam metode survei melalui daftar pertanyaan yang diajukan secara lisan terhadap responden (subjek). Biasanya data yang dikumpulkan bersifat kompleks, sensitif dan kontroversial sehingga menyebabkan kurang mendapatkan respon dari subjeknya, apalagi kalau responden tidak dapat membaca dan menulis atau kurang dapat memahami daftar pertanyaan yang diajukan tersebut (Ruslan, 2008).

Wawancara yang dilakukan pada penelitian ini menggunakan metode wawancara terstruktur terhadap pihak-pihak yang terkait di Farm Fish Boster Centre. Tahap wawancara dilakukan agar mendapatkan informasi mengenai pelaksanaan pengembangan sumber daya manusia yang meliputi program-program pengembangan, strategi pengembangan karyawan dan indikator

keberhasilan pengembangan karyawan yang dilakukan Farm Fish Boster Centre untuk menghadapi MEA. Untuk menjawab tujuan penelitian ini, maka wawancara di bagi menjadi dua, antara lain sebagai berikut:

1. Sehingga narasumber yang dipilih mewakili perusahaan yang dianggap memiliki pengetahuan yang luas dan pemahaman yang mendalam mengenai program-program dan strategi pengembangan sumber daya manusia yang dilakukan oleh Farm Fish Boster Centre ialah manajer.
2. Sedangkan untuk narasumber yang dianggap mengetahui pelaksanaan program-program pengembangan sumber daya manusia antara lain teknisi pembenihan, asisten pembenihan, teknisi pembesaran, asisten pembesaran, bagian pengolahan dan marketing.

b. Kuesioner

Penyusunan kuisisioner bertujuan untuk mendapatkan informasi yang sesuai dengan kebutuhan dan tujuan penelitian, yang mana dalam hal ini informasi yang didapatkan tersebut memiliki nilai reliabilitas dan validitas yang tinggi. Semua pertanyaan yang dimuat dalam kuisisioner diharapkan berkaitan langsung dengan apa yang menjadi tujuan penelitian sehingga dapat menghemat waktu penelitian (Bungin, 2010).

Dalam penelitian ini, kuisisioner diberikan kepada responden penelitian yaitu Manajer Farm Fish Boster Centre Bapak Dedy Hermansyah. Kuisisioner ini bertujuan untuk memperoleh data mengenai karakteristik responden yang terdiri dari usia, jenis kelamin, lama pengalaman. Selain itu kuisisioner juga bertujuan untuk mengumpulkan data mengenai faktor internal dan eksternal pada Farm Fish Boster Centre dalam menjalankan usaha budidaya Ikan Lele Boster.

c. Observasi

Metode observasi dilakukan dengan cara mengamati perilaku, kejadian atau kegiatan orang atau sekelompok orang yang diteliti. Namun, metode observasi

juga dapat digunakan untuk merekam berbagai fenomena yang terjadi (situasi atau kondisi). Kemudian mencatat hasil pengamatan tersebut untuk mengetahui apa yang sebenarnya terjadi. Dalam melakukan observasi, mahasiswa harus dapat memusatkan perhatian dan akhirnya memilih hal-hal yang secara khas menemukan gambaran suatu yang bermakna (Djaelani, 2013).

Menurut Sugiyono (2014), mengatakan bahwa observasi sebagai teknik pengambilan data mempunyai ciri yang spesifik bila dibandingkan dengan teknik yang lain, yaitu wawancara dan kuisioner. Kalau wawancara dan kuisioner selalu berkomunikasi dengan orang, maka observasi tidak terbatas pada orang, tetapi juga objek-objek alam yang lain. Pada tahap observasi ini dilakukan dengan cara terjun langsung ke lapang dan mengamati secara langsung kegiatan umum yang dilakukan di Farm Fish Boster Centre.

#### d. Dokumentasi

Teknik dokumentasi adalah pengumpulan data-data dengan cara mengumpulkan data berupa catatan dan gambar. Teknik ini berguna untuk memperkuat data-data yang telah diambil dengan menggunakan teknik pengambilan data sebelumnya. Dokumentasi ini digunakan untuk mendapatkan keterangan dan penerangan pengetahuan dan bukti (Arikunto, 2002).

Studi dokumentasi merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan secara tidak langsung dan ditujukan kepada seseorang peneliti, namun diberikan dalam bentuk dokumen. Dokumen yang digunakan dapat berupa laporan, catatan ataupun notulen rapat (Hasan, 2002).

Dokumentasi dilakukan dengan cara mengambil foto kegiatan maupun keadaan, foto-foto dokumen-dokumen yang terkait dengan pengembangan sumber daya manusia (karyawan) pada Farm Fish Boster Centre dan lain-lain.

### 3.7 Definisi Operasional

Definisi operasional menjelaskan cara yang digunakan oleh peneliti dalam mengoperasikan pengukuran variabel, sehingga memungkinkan peneliti yang lain untuk melakukan pengukuran dengan cara yang sama atau mengembangkan cara pengukuran variabel yang lebih baik (Indriantoro *dalam* Supomo, 2002).

Definisi operasional dalam penelitian ini antara lain:

#### 1. Program-program pengembangan

Menurut Riniwati (2016), program-program pengembangan diciptakan untuk dirancang untuk meningkatkan mutu serta kualitas perusahaan, instansi baik negeri maupun swasta, maupun dalam bidang pendidikan. Pada lingkup perusahaan besar karyawan memiliki porsi yang paling besar untuk menentukan suatu perusahaan tersebut bisa berkembang atau tidak. Metode pengembangan sumber daya manusia ada dua cara pokok program pengembangan antara lain dengan cara *on the job training* dan *of the job training*.

Metode *on the job training* ada beberapa cara yang bisa digunakan antara lain:

- a. Rotasi Jabatan
- b. Latihan Instruksi Pekerjaan
- c. Magang
- d. *Coaching*

Penugasan sementara metode *off the job*, juga bisa digunakan untuk memberikan pelajaran terhadap peserta pelatihan. Metode yang bisa digunakan antara lain dengan cara studi kasus dan kuliah.

Menurut Riniwati (2016), petunjuk-petunjuk pengembangan sumber daya manusia yang diterapkan yaitu:

1. Penilaian berdasarkan prestasi dalam bekerja dan produktivitas kerja karyawan setelah mengikuti pengembangan, semakin bagus maka bisa dilakukan pengembangan, apabila prestasi konstan atau menurun maka harus segera dilakukan perbaikan.
2. Penilaian berdasarkan daftar hadir karyawan, apabila daftar hadir karyawan setelah mengikuti pengembangan daftar hadir semakin bagus bisa dilakukan pengembangan, apabila daftar hadir karyawan menurun maka harus segera dilakukan perbaikan.
3. Penilaian berdasarkan tingkat kedisiplinan kerja, setelah mengikuti pengembangan dan pelatihan tingkat disiplin semakin bagus bisa dilakukan pengembangan, apabila tingkat disiplin menurun maka harus segera dilakukan perbaikan.
4. Tingkat kerusakan sarana dan prasarana setelah karyawan mengikuti pengembangan dan pelatihan sarana dan prasarana semakin bagus bisa dilakukan pengembangan, apabila kerusakan sarana dan prasarana menurun maka harus segera dilakukan perbaikan.
5. Tingkat kecelakaan kerja karyawan harus bisa diminimalisir setelah mereka mengikuti program pengembangan dan pelatihan, tingkat kecelakaan kerja karyawan semakin menurun bisa dilakukan pengembangan. Apabila tingkat kecelakaan kerja karyawan bertambah berarti pengembangan dan pelatihan yang dilakukan harus segera dilakukan perbaikan.
6. Tingkat efisiensi bahan baku, tenaga, dan waktu, karyawan semakin meningkat maka bisa dilakukan pengembangan, apabila tingkat efisiensi bahan baku, tenaga, dan waktu, karyawan menurun maka harus segera dilakukan perbaikan.
7. Tingkat komunikasi dan kerjasama antar karyawan harus tepat dan baik, semakin baik setelah mereka mengikuti pengembangan, jika tidak ada

perbaikan kerjasama maka pengembangan harus segera dilakukan perbaikan.

8. Kenaikan pendapatan karyawan semakin meningkat setelah mengikuti pengembangan maka pengembangan yang dilakukan itu baik bisa dilakukan pengembangan, sebaliknya jika stabil atau menurun maka pengembangan harus segera dilakukan perbaikan.
9. *Leadership* dan kebijakan-kebijakan manajer. Setelah karyawan mengikuti pengembangan harus menghasilkan dampak yang baik dan semakin baik maka tingkat *leadership* karyawan bisa dilakukan. Apabila *leadership* dan kebijakan-kebijakan manajer berkurang sehingga menyebabkan semakin buruk maka pengembangan harus dilakukan perbaikan.

Dari berbagai pendapat dapat disimpulkan bahwa program pengembangan dapat ditempuh melalui dua cara yaitu metode *on the job training* yang bisa dilakukan melalui rotasi jabatan, latihan instruksi pekerjaan, magang dan *coaching*. Sedangkan metode *off the job training* dapat dilakukan dengan cara studi kasus dan kuliah. Untuk mengetahui berhasil atau tidaknya usaha pengembangan dapat dilihat dari pengukuran berdasarkan prestasi dan produktivitas, daftar hadir karyawan, tingkat kedisiplinan, tingkat efisiensi bahan baku, tenaga, dan waktu, tingkat komunikasi dan kerjasama, kenaikan pendapatan karyawan, *leadership* dan kebijakan-kebijakan manajer serta penurunan tingkat kerusakan dan kecelakaan kerja karyawan.

## **2. Strategi Pengembangan**

Menurut Marrus (2002), strategi merupakan suatu proses penentuan rencana para pemimpin puncak yang berfokus pada tujuan jangka panjang organisasi, disertai penyusunan suatu upaya bagaimana agar tujuan dapat dicapai.

Strategi adalah mekanisme organisasi yang menjabarkan visi secara operasional dan menterjemahkan kebijaksanaan dalam bentuk tindakan

nyata. Strategi adalah cara yang tepat untuk melaksanakan kebijakan (Gaffar 1994).

Hal pertama yang dapat dilakukan oleh perusahaan dalam penerapan strategi melalui pandangan manajemen strategi adalah memperkuat sumber daya yang dimiliki perusahaan. Terdapat tiga sumber daya utama yang dimiliki oleh perusahaan antara lain asset berwujud, asset tak berwujud dan kapabilitas organisasi. Kapabilitas organisasi merupakan penggabungan asset, tenaga kerja dan proses kerja. Salah satu faktor penentu keberhasilan perusahaan adalah kinerja dan produktivitas karyawan. Setiap organisasi atau instansi dalam melaksanakan program yang diarahkan selalu berdaya guna untuk mencapai tujuan perusahaan. Sedangkan pengertian kinerja (prestasi kerja) merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2005).

Sehingga dapat diartikan bahwa strategi adalah suatu bentuk atau rencana yang mengintegrasikan tujuan-tujuan utama, kebijakan-kebijakan dan rangkaian tindakan dalam suatu organisasi menjadi suatu kesatuan yang utuh. Strategi diformulasikan dengan baik akan membantu penyusunan dan pengalokasian sumber daya yang dimiliki perusahaan menjadi suatu bentuk yang unik dan dapat bertahan. Strategi yang baik disusun berdasarkan kemampuan internal dan kelemahan perusahaan, antisipasi perusahaan dan lingkungan, serta kesatuan pergerakan yang dilakukan oleh mata-mata musuh.

### **3.7 Metode Analisis Data**

Kesesuaian teknik analisa data yang digunakan dengan masalah dan tujuan penelitian sangat menentukan hasil analisis penelitian. Analisis data yang

digunakan dalam penelitian ini ialah analisis data kualitatif dan analisa data kuantitatif.

Penelitian kuantitatif merupakan penelitian yang menggunakan realita atau fenomena yang relative tetap, konkrit, teramati, dan hubungan gejala bersifat sebab akibat. Analisa kuantitatif digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrument penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah di tetapkan (Sugiyono, 2010).

### **3.7.1 Analisis Data Kualitatif**

Metode penelitian kualitatif dilakukan dalam situasi yang wajar (*natural setting*) dan data yang dikumpulkan bersifat kualitatif. Metode kualitatif berusaha memahami dan menafsirkan makna suatu peristiwa interaksi tingkah laku manusia dalam situasi tertentu (Usman dan Akbar ,2006). Analisis deskriptif kualitatif yang digunakan dalam penelitian adalah dengan cara:

1. Menjelaskan keadaan umum dan profil lokasi budidaya Ikan Lele di Farm Fish Boster Centre Sinar Gedangan Kabupaten Sidoarjo dianalisis secara deskriptif kualitatif untuk memenuhi tujuan pertama. Profil Farm Fish Boster Centre meliputi sejarah singkat perusahaan, Lokasi Perusahaan, Visi dan Misi serta Struktur Organisasi. Kemudian menjelaskan bagaimana sistem ketenagakerjaan pada Farm Fish Boster Centre yang meliputi jenis tenaga kerja, jumlah tenaga kerja dan jenjang pendidikanya serta kompensasi karyawan.
2. Menjelaskan pelaksanaan program pengembangan Karyawan pada penelitian ini dianalisis secara deskriptif kualitatif untuk memenuhi tujuan penelitian kedua. Analisis meliputi pelaksanaan program-program pengembangan yang dilaksanakan di Farm Fish Boster Centre.
3. Menganalisis Faktor Internal dan Eksternal

Pada penelitian ini faktor internal dan eksternal dianalisis secara kualitatif untuk memenuhi tujuan ke tiga. Analisis meliputi faktor internal yakni kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weakness*) serta faktor eksternal yakni peluang (*opportunities*) dan ancaman (*treaths*).

#### 4. Analisis Strategi Pengembangan

Pada penelitian ini alternatif strategi pengembangan dianalisis secara deskriptif kualitatif untuk memenuhi tujuan ke empat yang meliputi analisis matrik internal (kekuatan dan kelemahan) serta matrik eksternal (peluang dan ancaman) yang dirumuskan menggunakan SWOT yang menghasilkan strategi S-O, W-O, S-T dan W-T untuk strategi pengembangan karyawan di Farm Fish Boster Centre Sinar Gedangan Sidoarjo.

#### **3.7.2 Analisis IFAS (*Internal Strategic Factors Analysis Summary*)**

Menurut Rangkuti dan Freddy (2002) Analisis IFAS digunakan untuk menganalisis faktor internal perusahaan yakni mengetahui kekuatan dan kelemahan perusahaan. Hasilnya digunakan untuk mengelola dalam menghadapi ancaman dari lingkungan eksternal perusahaan. Kekuatan perusahaan dapat digunakan senjata dalam bersaing dan kelemahan perusahaan harus diperbaiki agar dapat menghadapi perubahan lingkungan.

Pertama faktor-faktor strategis internal suatu perusahaan diidentifikasi terlebih dahulu. Kemudian tabel IFAS disusun untuk merumuskan faktor-faktor strategis internal dalam kerangka *Strengths* dan *Weakness*. Tahapnya adalah sebagai berikut:

1. Tentukan faktor-faktor yang menjadi kekuatan serta kelemahan perusahaan dalam kolom 1.
2. Beri bobot masing-masing faktor tersebut dengan skala mulai dari 1,0 (paling penting) sampai 0,0 (tidak penting). Berdasarkan pengaruh faktor-faktor

tersebut terhadap posisi strategis perusahaan. (semua bobot tersebut jumlahnya tidak boleh melebihi skor total 1,00)

3. Hitung rating (kolom 3) untuk masing-masing faktor dengan memberikan skala mulai dari 4 (*outstanding*) sampai dengan 1 (*poor*).

Berdasarkan pengaruh faktor tersebut terhadap kondisi perusahaan yang bersangkutan. Variabel yang bersifat (semua variabel yang masuk kategori kekuatan) diberi nilai mulai dari +4 (sangat baik) dengan membandingkannya dengan rata-rata industri atau dengan pesaing utama. Sedangkan variabel yang bersifat negatif kebalikannya.

4. Kalikan bobot pada kolom 2 dengan rating pada kolom 3, untuk memperoleh faktor pembobotan dalam kolom 4. Hasilnya berupa skor pembobotan untuk masing-masing faktor yang nilainya bervariasi mulai dari 4,0 (*outstanding*) sampai 1,00 (*poor*).
5. Gunakan kolom 5 untuk memberikan komentar atau catatan mengapa faktor-faktor tertentu dipilih, dan bagaimana pembobotan dihitung.
6. Jumlahkan skor pembobotan (kolom 4), untuk memperoleh total skor pembobotan bagi perusahaan yang bersangkutan. Nilai total ini menunjukkan bagaimana perusahaan bereaksi terhadap faktor strategis internalnya.

Tabel 1. Matrik IFAS

Faktor-faktor Strategi Internal	BOBOT	RATING	BOBOT x RATING
<b>KEKUATAN</b> ..... ..... .... .....	..... ..... ..... ...	..... ..... ..... .....	..... ..... ..... .....
<b>KELEMAHAN</b> ..... ..... ....	..... ..... ..... .....	..... ..... ..... .....	..... ..... ..... .....

### 3.7.3 Analisis EFAS (*External Strategic Factors Analysis Summary*)

Terdapat keterkaitan yang erat antara perusahaan dengan faktor lingkungan eksternalnya, maka perlu dilakukan suatu analisis lingkungan yang merupakan proses untuk memantau sektor lingkungan yang merupakan proses untuk memantau sektor lingkungan dalam menentukan peluang dan ancaman terhadap keberadaan perusahaan (Rangkuti,2002). Tahap penentuan faktor Strategi Eksternal (EFAS) adalah sebagai berikut:

1. Susunlah dalam kolom 1 (5 sampai 10 peluang ancaman)
2. Beri bobot masing-masing faktor dalam kolom 2 tersebut dengan skala mulai dari 1,0 (sangat penting) sampai 0,0 (tidak penting). Faktor-faktor tersebut Kemungkinan berpengaruh terhadap dampak faktor strategis perusahaan.
3. Hitung rating (kolom 3) untuk masing-masing faktor dengan memberikan skala mulai dari 4 (*outstanding*) sampai dengan 1 (*poor*). Berdasarkan

pengaruh faktor tersebut terhadap kondisi perusahaan yang bersangkutan. Pemberian rating untuk faktor peluang bersifat positif (peluang semakin besar diberi nilai rating +4, tetapi jika peluangnya kecil diberi rating +1). Pemberian rating ancaman adalah kebalikannya. Misalnya jika nilai ancamannya sedikit ratingnya -1.

4. Kalikan bobot pada kolom 2 dengan rating pada kolom 3, untuk memperoleh faktor pembobotan dalam kolom 4. Hasilnya berupa skor pembobotan untuk masing-masing faktor yang nilainya bervariasi mulai dari 4,0 (*outstanding*) sampai 1,00 (*poor*).
5. Gunakan kolom 5 untuk memberikan komentar atau catatan mengapa faktor-faktor tertentu dipilih, dan bagaimana pembobotan dihitung
6. Jumlahkan skor pembobotan (kolom 4), untuk memperoleh total skor pembobotan bagi perusahaan yang bersangkutan. Nilai total ini menunjukkan bagaimana perusahaan bereaksi terhadap faktor strategis eksternalnya.

Tabel 2. Matrik EFAS

<b>Faktor-faktor Strategi Eksternal</b>	<b>BOBOT</b>	<b>RATING</b>	<b>BOBOT x RATING</b>
<b>PELUANG</b> ..... ..... ..... .....	..... ..... ..... .....	..... ..... ..... .....	..... ..... ..... .....
<b>ANCAMAN</b> ..... ..... .....	..... ..... ..... .....	..... ..... ..... .....	..... ..... ..... .....

### 3.7.4 Analisis Matriks SWOT

Setelah matriks IFAS dan EFAS selesai, selanjutnya unsur-unsur tersebut dihubungkan dalam matrik untuk memperoleh beberapa alternatif strategi. Analisis ini dipakai untuk menyusun faktor-faktor strategis perusahaan adalah matrik SWOT. Matrik ini dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan dapat disesuaikan dengan kekuatan, dan kelemahan yang dimilikinya. Matrik ini dapat menghasilkan empat set kemungkinan alternatif strategis. Matriks ini memungkinkan empat kemungkinan strategi yang dapat dilihat pada tabel 3.

Tabel 3. Penyusunan Matrik SWOT

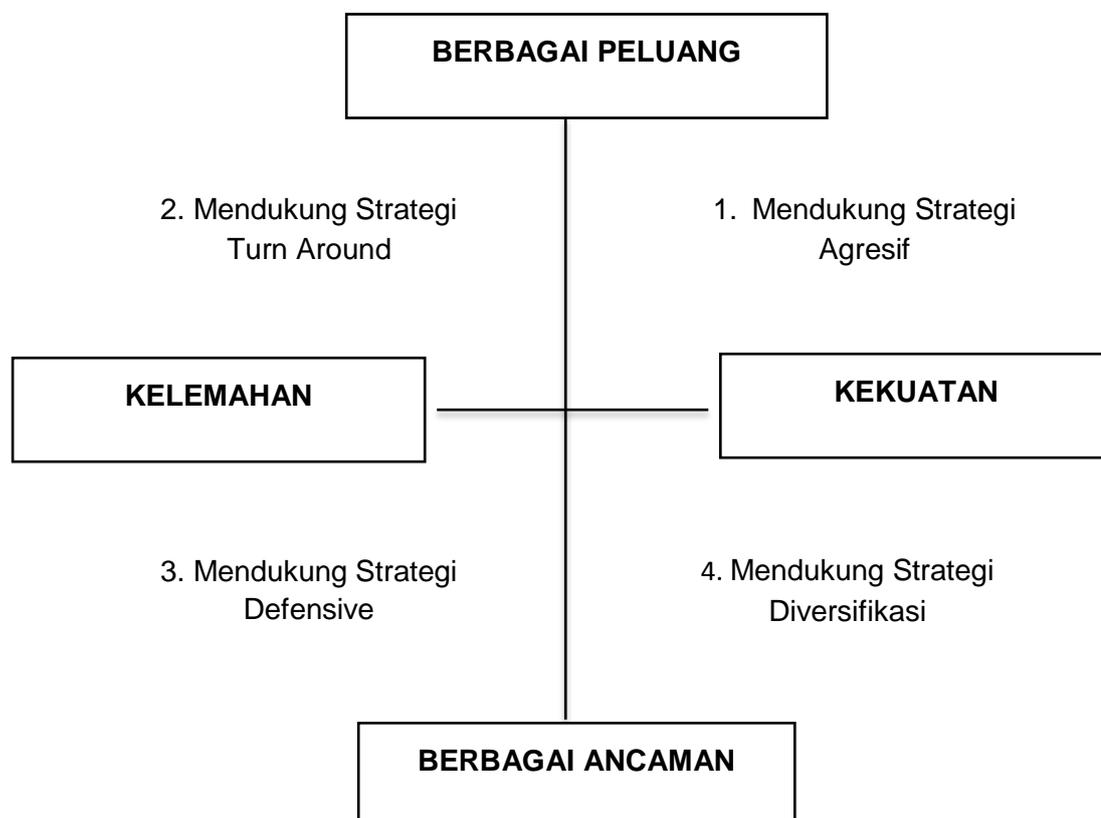
IFAS EFAS	KEKUATAN (S) Tentukan 5-10 faktor-faktor kekuatan internal	KELEMAHAN (W) Tentukan 5-10 faktor-faktor kelemahan internal
PELUANG (O) Tentukan 5-10 faktor peluang eksternal	STRATEGI (S-O) Ciptakan strategi menggunakan kekuatan untuk merebut peluang	STRATEGI (W-O) Ciptakan strategi meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
ANCAMAN (T) Tentukan 5-10 faktor ancaman eksternal	STRATEGI (S-T) Ciptakan strategi yang menggunakan semua kekuatan untuk mengatasi ancaman	STRATEGI (W-T) Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk menghindari ancaman

Sumber : Rangkuti (2005)

#### 1. Matrik Grand Strategy

Pada tahap ini, mengkaji dari empat strategi yang telah dirumuskan dalam tahap analisis. Kemudian pengambilan keputusan dalam menentukan strategi yang paling menguntungkan, efektif serta efisien bagi strategi pengembangan sumber daya manusia pada Farm Fish Boster Centre berdasarkan matriks SWOT dan dapat disusun suatu rencana strategi.

Menurut Rangkuti (2005), *matriks grand Strategy* untuk menggambarkan dan mendapatkan koordinat satu titik, dimana titik itulah yang menentukan kedudukan (kuadran) perusahaan dalam analisa SWOT. Dapat dilihat penentuan koordinat sebagai berikut :



Gambar 3. Matriks Grand Strategy

Penjelasan matriks grand strategi :

1. kuadran (1 atau SO): merupakan situasi yang sangat menguntungkan. Perusahaan tersebut memiliki kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang harus diterapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (*Growth oriental strategy*). Pada kuadran 1 strategi agresif mempunyai arti yaitu suatu strategi yang sangat menguntungkan karena sebuah perusahaan mengalami pertumbuhan yang bagus. Oleh karena itu strateginya ialah melakukan pengembangan sumber daya manusia

2. kuadran (2 atau ST): meskipun menghadapi berbagai ancaman, instansi atau perusahaan atau kegiatan ini masih memiliki kekuatan dari segi internal. Strategi yang harus diterapkan adalah menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka panjang dengan cara strategi diversifikasi (produk/pasar). Fokus dari strategi kuadran 2 ialah memanfaatkan kekuatan dalam perusahaan untuk memunculkan peluang yang ada di luar perusahaan.
3. Kuadran (3 atau WO): instansi/perusahaan/kegiatan menghadapi peluang yang sangat besar, tetapi di lain pihak, ia menghadapi kendala atau kelemahan internal. Fokus strategi ini adalah meminimalkan masalah-masalah internal perusahaan sehingga dapat merebut peluang yang lebih baik.
4. Kuadran (4 atau WT): merupakan situasi yang sangat tidak menguntungkan, instansi/perusahaan/kegiatan sedang menghadapi berbagai ancaman dan kelemahan internal.