

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Tempat dan Waktu Penelitian

Pada penelitian mengenai Rencana Strategis Pengelolaan Ekowisata Mangrove dilaksanakan di Pulau Sarina, Kecamatan Jabon, Kabupaten Sidoarjo. Pelaksanaan dilakukan pada Februari sampai dengan Maret 2015.

3.2 Materi Penelitian

Penelitian mengenai Perencanaan Strategi Pengelolaan Ekowisata Mangrove di Pulau Sarina Kecamatan Jabon Kabupaten Sidoarjo. Materi penelitian ini secara garis besar meliputi data keadaan umum Pulau Sarina serta kondisi mangrove di Pulau Sarina dan data penunjang seperti kondisi umum Kecamatan Jabon, Kabupaten Sidoarjo.

3.3 Alat dan Bahan Penelitian

Alat dan bahan yang digunakan pada penelitian mengenai Perencanaan Strategi Pengelolaan Ekowisata Mangrove di Pulau Sarina Kecamatan Jabon Kabupaten Sidoarjo, dapat dilihat pada Tabel 1 di bawah ini :

Tabel 1. Alat dan Bahan Penelitian

No.	Alat	Kegunaan
1	Alat Tulis	Mecatat informasi dan data
2	Kamera	Mendokumentasikan kegiatan
No.	Bahan	Kegunaan
1	Kuisisioner SWOT (Rating)	Mencari Kelayakan dari responden
2	Kuisisioner SWOT (Bobot)	Mencari Kepentingan dari responden
3	Kuisisioner AHP	Mencari prioritas dari responden
4	Microsoft Excel 2010	Mengolah hasil responden dari SWOT dan AHP
5	Expert Choice 11	Mengolah hasil responden AHP

3.4 Metode Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif yaitu berusaha menentukan pemecahan yang sekarang ada berdasarkan data dengan menyajikan data, menganalisis data dan menginterpretasikannya.

Dalam penelitian deskriptif, peneliti tidak melakukan manipulasi atau memberikan perlakuan-perlakuan tertentu terhadap variabel, tetapi semua kegiatan, keadaan, kejadian, aspek komponen dan variabel berjalan apa adanya. Akan tetapi, penelitian deskriptif tidak hanya berhenti pada pengumpulan data, pengorganisasian, analisis dan penarikan interpretasi serta penyimpulan, tetapi dilanjutkan dengan perbandingan, mencari kesamaan perbedaan dan hubungan kasual dalam berbagai hal (Dasim, 2012).

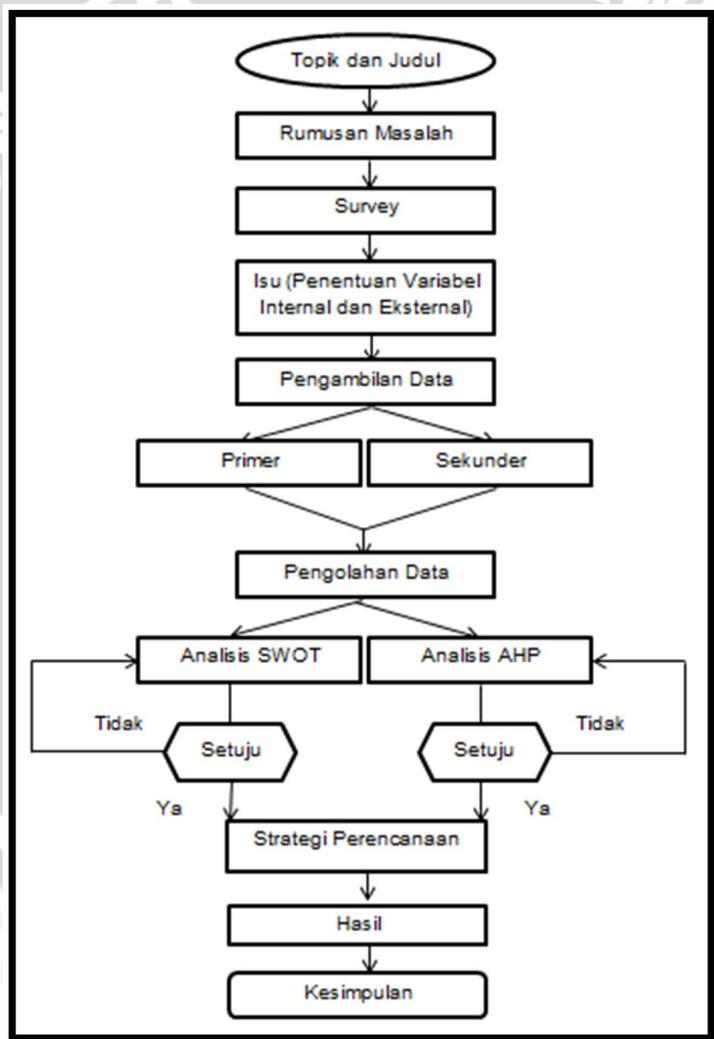
Penelitian pada skripsi ini lebih bersifat penjelasan terhadap fenomena yang ada, oleh karena itu yang dilakukan oleh peneliti adalah menggambarkan kondisi perencanaan strategi wilayah pesisir di Kabupaten Sidoarjo.

3.5 Alur Penelitian

Alur penelitian pada penelitian ini disusun berdasarkan tujuan dan rancangan penelitian. Penelitian dimulai dengan menentukan materi dan metode penelitian yang akan digunakan. Setelah itu dilanjutkan dengan survey untuk menentukan variabel-variabel internal dan eksternal dengan cara pembuatan kuesioner.

Dikarenakan penulis menggunakan dua metode yaitu SWOT yang dilanjutkan dengan analisa menggunakan metode AHP, maka lembar kuesioner pun dibagi menjadi dua. Untuk metode SWOT penulis mengambil pendapat dari 40 sampai 50 responden, sedangkan untuk metode AHP penulis mengambil responden dari 10 sampai 20 responden, yaitu semua perwakilan dari *stake holder* yang terdapat di lokasi penelitian. Teknik pemilihan responden dalam

penelitian ini yaitu *purposive sampling*. Menurut Sugiyono (2012), *purposive sampling* adalah teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu. Pemilihan sampel secara *purposive sampling* dilakukan dengan tujuan untuk memperoleh sampel yang *representative* berdasarkan kriteria yang ditentukan. Penentuan kriteria sampel diperlukan untuk menghindari timbulnya kesalahan dalam penentuan sampel penelitian yang selanjutnya akan berpengaruh terhadap hasil analisis. Berikut alur penelitian yang tersaji pada Gambar 4 dibawah ini.



Gambar 4. Alur Penelitian

Dimana alur penelitian ini yaitu langkah awal dengan menentukan topic dan judul, kemudian menentukan rumusan masalah yang terdapat pada judul peneliti. Selanjutnya survey lokasi untuk menentukan. Lalu menentukan variable Internal dan Eksternal atau isu, yang nantinya akan diolah dengan Analisis SWOT dan Analisis AHP. Kemudian mengambil data Primer dan Sekunder. Setelah itu dapat mengetahui Strategi Perencanaan.

3.6 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data dilakukan dengan pengumpulan data primer dan data sekunder sebagai berikut :

3.6.1 Data Primer

Data primer sendiri diperoleh dari observasi, wawancara dan dokumentasi. Sedangkan, data sekunder diperoleh dari literatur, buku-buku instansi. Partisipasi aktif adalah interpretasi yang tepat. data primer ini diperoleh secara langsung dari pencatatan hasil observasi, wawancara, pengamatan, dan dokumentasi. (Nazir, 2005).

Peneliti mendapatkan data primer dari melakukan observasi, melakukan tanya jawab atau wawancara, dan penyebaran kuisioner. Sebagaimana perlakuan tersebut diuraikan di bawah ini :

3.6.1.1 Observasi

Observasi adalah suatu studi yang dilakukan dengan sengaja / terencana dan sistematis melalui penglihatan terhadap gejala-gejala spontan yang terjadi saat itu. Yang mana biasanya sebagai metode pembantu dalam penelitian yang bersifat eksploratif. Bila kita belum mengetahui sama sekali permasalahan, biasanya penelitian-penelitian pertama dilakukan melalui pengamatan di tempat-tempat gejala terjadi (Indrawati, Herlina dan Misbach, 2007).

Observasi yang dilakukan dalam penelitian ini adalah dengan mengamati secara langsung di lapang yaitu meliputi menganalisa karakter masyarakat pesisir, meninjau kinerja dalam melakukan pemanfaatan, tidak luput mengamati segala kegiatan masyarakat tersebut, mengamati keadaan lokasi penelitian dari segi fasilitas yang dimiliki, mengamati lokasi penelitian ditinjau dari faktor internal dan eksternal.

3.6.1.2 Wawancara

Wawancara merupakan cara pengumpulan data dengan jalan tanya-jawab sepihak yang dikerjakan dengan sistematis dan berdasarkan tujuan penelitian (Marzuki, 1998). Sedangkan menurut Koentjoroningrat (1986), wawancara dalam suatu penelitian bertujuan mengumpulkan keterangan tentang kehidupan manusia dalam suatu masyarakat serta pendirian-pendirian itu, merupakan suatu pembantu utama dari metode observasi.

Pada penelitian ini wawancara dilakukan dengan petugas atau *stake holder* terkait, tokoh masyarakat setempat. Isi dari wawancara tersebut meliputi pertanyaan mengenai potensi sumberdaya, kondisi umum, wawasan mereka mengenai Pulau Sarina.

3.6.1.3 Kuesioner

Kuesioner pada penelitian ini ada untuk membantu menganalisis data. Setelah mendapatkan jawaban dari responden, maka menganalisis dengan menggunakan SWOT yang terdiri dari kuesioner rating dan kuesioner bobot. Serta menganalisis dengan *Analityc Hierarchy Process* (AHP).

3.6.2 Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang telah lebih dahulu dikumpulkan dan dilaporkan oleh orang di luar dari penyelidik sendiri, walaupun yang dikumpulkan itu sesungguhnya adalah data asli. Sumber sekunder berisi data dari tangan ke

dua atau dari tangan ke sekian, yang bagi penyelidik tidak mungkin berisi data yang seasli sumber data primer (Surakhmad, 1985).

Data sekunder merupakan kumpulan data dan informasi yang dikumpulkan dari lembaga pemerintah, lembaga swasta, pustaka dan laporan lainnya. Adapun data yang dikumpulkan antara lain, data arsip, laporan-laporan, dokumen.

Peneliti menggunakan laporan tahunan untuk mengetahui kondisi umum Kabupaten Sidoarjo, Kecamatan Jabon dan potensi yang dimilikinya. Penggunaan jurnal dan pustaka diperlukan sebagai acuan dalam membantu mengerjakan penelitian ini. Selain dari hasil lapang, peneliti juga membutuhkan literatur perbandingan atau pendukung mengenai hasil yang di dapat dilapang.

3.7 Variabel Penelitian

Pada menentukan isu pada faktor kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yaitu melihat situasi atau kondisi pada lokasi penelitian atau melihat sesuatu yang secara belum terjadi tetapi dari data-data atau pendukung kebijakan sudah mempengaruhi akan terjadi.

1) Faktor Internal

- **Kekuatan (*Stength*)**
 - a) Potensi sumberdaya perikanan Pulau Sarina
 - b) Potensi ekowisata
 - c) Keberadaan BPLS
 - d) Perda Jatim no. 6 th 2012 RZWP3K
 - e) Rencana strategi Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Sidoarjo
 - f) Potensi Mangrove
 - g) Terdapatnya dermaga di Tlocor untuk menyeberang ke Pulau Sarina

h) Termasuk daerah GERBANG KERTO SUSILA (Gresik, Bangkalan, Mojokerto, Surabaya, Sidoarjo, Lamongan)

- **Kelemahan (*Weakness*)**

- a) Pembuangan Lumpur Lapindo
- b) Sarana dan prasarana (penyeberangan dengan sewa perahu lumayan mahal, pelampung terbatas)
- c) Kualitas Sumberdaya Manusia (Pokmaswas, kelompok tani, kelompok nelayan)
- d) Tingkat pendapatan
- e) Penegak hukum
- f) Pencemaran limbah pertanian dan rumah tangga
- g) Kelembagaan di Pulau Sarina
- h) Kesadaran Masyarakat terhadap sumberdaya Pesisir

2) Faktor Eksternal

- **Peluang (*Opportunity*)**

- a) Perda RZWP3K Kabupaten Sidoarjo Provinsi (sebagai acuan)
- b) Pengelolaan sektor wisata bahari
- c) Pemanfaatan produk olahan dari Mangrove
- d) Pengembangan usaha alternatif non perikanan
- e) Dukungan pemerintah propinsi dan pusat
- f) Keterlibatan semua *stakeholder*
- g) Pertumbuhan Ekowisata

- **Ancaman (*Threat*)**

- a) Kekurangan SDM
- b) Kurangnya kesadaran wisatawan dalam menjaga lingkungan
- c) Terjadi sedimentasi

- d) Terjadi perubahan tata guna lahan
- e) Perubahan Cuaca
- f) Kualitas air
- g) Tidak diketahui masa lumpur berhenti

3.8 Metode Analisa Data

Pada penelitian ini menggunakan dua analisis yaitu SWOT dan AHP. Penggunaan analisis SWOT dan AHP ini yaitu sama sebelumnya dengan menentukan isu kemudian membuat kuisisioner, tetapi pada jangka waktu yang berbeda. Langkah awal yaitu menggunakan analisis SWOT dahulu, selanjutnya menyebarkan kuisisioner SWOT dan didapatkan hasil skoring dari responden. Pada hasil skoring SWOT didapatkan hasil perencanaan strategi. Pada langkah ke dua, dari hasil perencanaan strategi dibuat kebijakan yang paling prioritas dengan menggunakan analisis AHP, sehingga ke dua analisis ini saling berhubungan.

3.8.1 Analisa SWOT

Analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi. Analisa SWOT didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (S), dan peluang (O), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (W) dan ancaman (T). Analisa SWOT membandingkan antara faktor eksternal peluang (*Opportunities*) dan ancaman (*Threats*) dengan faktor internal kekuatan (*Strengths*) dan kelemahan (*Weaknesses*). Dari analisis SWOT dihasilkan matriks SWOT (Novianty, 2011).

Menurut Hasanuddin (2008), secara umum dalam praktek di lapangan, sering dijumpai beberapa permasalahan dan keterbatasan dalam penerapan analisa SWOT, yaitu:

- 1) Rentan terhadap penyalahgunaan dan analisa yang dangkal (*superficial*), karena hanya menggunakan satu level analisis.
- 2) Menghasilkan daftar yang panjang dan seringkali menggunakan kalimat dan frase yang bermakna ganda.
- 3) Tidak digunakan bobot yang merefleksikan prioritas.
- 4) Faktor yang sama dapat ditempatkan dalam dua kategori karena perbedaan cara pandang terhadap peluang dengan tantangan atau kekuatan dengan kelemahan.
- 5) Tidak ada kewajiban untuk menguji opini dengan data dan analisis.
- 6) Tidak ada hubungan yang logis terhadap implementasi strategi.

Dalam Rangkuti (2006), dijelaskan bahwa analisa SWOT merupakan alat untuk merumuskan suatu strategi dengan cara mengidentifikasi berbagai factor secara sistematis. Analisa ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*Strengths*) dan peluang (*Opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*Weaknesses*) dan ancaman (*Threats*) yang tentunya sesuai dengan kondisi saat ini. Hal ini dapat disebut dengan analisis situasi. Model yang paling populer digunakan untuk analisis situasi ini adalah Analisis SWOT. Analisis SWOT membandingkan antara faktor eksternal peluang dan ancaman dengan faktor internal kekuatan dan kelemahan

3.8.2 Analisis AHP

Metode komputasi yang digunakan dalam sistem pengambilan keputusan adalah metode Analytical Hierarchy Process (AHP). Proses penyelesaian metode AHP adalah menentukan peringkat indikator yang dihitung bobot dan matriks peringkat faktor bahayanya. Analytical Hierarchy Process (AHP) pertama kali dikembangkan oleh Saaty (1994) seorang ahli matematika dari Universitas Pittsburg, Amerika Serikat (Oktariadi, 2009).

Menurut Saaty (1994), pengertian AHP adalah mengabstraksikan struktur suatu sistem untuk mempelajari hubungan fungsional antara komponen dan akibatnya pada sistem secara keseluruhan. Namun, pada dasarnya sistem ini dirancang untuk menghimpun secara rasional persepsi orang yang berhubungan sangat erat dengan permasalahan tertentu melalui suatu prosedur untuk sampai pada suatu skala preferensi di antara berbagai alternatif. Analisis ini yang ditujukan untuk membuat suatu model permasalahan yang tidak mempunyai struktur, biasanya ditetapkan untuk memecahkan masalah terukur (kuantitatif), masalah yang memerlukan pendapat (judgement) maupun situasi yang kompleks atau tidak terkerangka, pada situasi ketika data dan informasi statistik sangat minim atau tidak ada sama sekali. Jadi sistem ini hanya bersifat kualitatif yang didasari oleh persepsi, pengalaman ataupun intuisi. Dalam menyelesaikan persoalan dengan AHP ada beberapa prinsip dasar yang harus dipahami, antara lain:

- 1) Dekomposisi. Setelah mendefinisikan permasalahan/persoalan, perlu dilakukan dekomposisi, yaitu memecah persoalan yang utuh menjadi unsur-unsurnya, sampai yang sekecil-kecilnya.
- 2) Comparative Judgement. Prinsip ini membuat penilaian tentang kepentingan relatif dua elemen pada suatu tingkat tertentu dalam kaitannya dengan tingkatan di atasnya. Hasil penilaian ini lebih mudah disajikan dalam bentuk matriks Pairwise Comparison.
- 3) Synthesis of Priority. Dari setiap matriks pairwise comparison, vektor cirinya (eigen) adalah untuk mendapatkan prioritas lokal. Karena matriks pairwise comparison terdapat pada setiap tingkat, maka untuk mengetahui prioritas global harus dilakukan sintesis di antara prioritas lokal. Prosedur melakukan sintesis berbeda menurut bentuk hierarki.

- 4) Logical Consistency, yakni konsistensi yang memiliki dua makna. Pertama adalah bahwa obyek-obyek yang serupa dapat dikelompokkan sesuai keseragaman dan relevansinya. Kedua adalah tingkat hubungan antara obyek-obyek yang didasarkan pada kriteria tertentu.

Sebagaimana tingkat kebijakan yang paling berkepentingan terdapat skala berbanding secara berpasangan berikut disajikan pada Tabel 2 di bawah ini:

Tabel 2. Skala Berbanding secara Berpasangan (Saaty, 1994)

Tingkat Kepentingan	Definisi	Penjelasan
1	Kedua elemen sama penting	Dua elemen mempunyai pengaruh yang sama besar terhadap tujuan
3	Elemen yang satu sedikit lebih penting daripada elemen yang lain	Pengalaman dan penilaian sedikit mendukung satu elemen dibanding elemen yang lainnya
5	Elemen yang satu lebih penting daripada elemen yang lain	Pengalaman dan penilaian sangat kuat mendukung satu elemen dibanding elemen yang lainnya
7	Satu elemen jelas lebih penting daripada elemen lainnya	Satu elemen dengan kuat didukung dan dominan terlihat dalam praktek
9	Satu elemen mutlak lebih penting daripada elemen yang lainnya	Bukti yang mendukung elemen yang satu terhadap elemen lain memiliki tingkat penegeasan tertinggi yang mungkin menguatkan
2, 4, 6, 8	Nilai-nilai antara dua nilai pertimbangan yang berdekatan	Nilai ini diberikan bila ada dua kompromi di antara dua pilihan
Kebalikan	Jika untuk aktivitas i mendapat satu angka bila dibandingkan dengan aktivitas j, maka j mempunyai nilai kebalikannya bila dibandingkan dengan i	

3.9 Tahap Pengerjaan

3.9.1 Tahap Pengumpulan Data

Purhantar (2010) mengemukakan bahwa pada tahap ini dasarnya tidak hanya sekedar kegiatan pengumpulan data. Tetapi juga merupakan suatu kegiatan pengklasifikasian dan pra analisis. Pada tahap ini data dapat dibedakan menjadi dua, yaitu data internal dan data eksternal. Model yang dipakai pada tahap ini terdiri dari : Matriks Faktor Strategi Internal dan Matriks Faktor Strategi Eksternal.

a) Matriks Faktor Strategi Internal

Internal Factor Analysis Summary (IFAS) merupakan langkah awal untuk mengetahui apa saja yang berada dalam lingkungan internal yang didalamnya

termasuk kekuatan dan kelemahan. Pada tahapan ini dikumpulkan data dari objek (isu-isu) untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan dari objek tersebut.

Data dan informasi aspek internal dapat digali dari berbagai sumber antara lain adalah cara penentuan IFAS :

- 1) Menyusun kuisioner SWOT yang terbagi menjadi 2 yaitu Kuisioner Rating dan Kuisioner Bobot
- 2) Hitung rating untuk masing-masing faktor berdasarkan pengaruh faktor tersebut terhadap kondisi yang ada.
- 3) Beri bobot masing-masing faktor sesuai prioritasnya. Faktor-faktor tersebut kemungkinan dapat memberikan dampak terhadap faktor strategis.
- 4) Diperoleh skor rating dan bobotan untuk masing-masing faktor.
- 5) Diperoleh nilai total rating dan bobot yang dapat menentukan tindakan sebagai reaksi terhadap faktor-faktor strategis internalnya.

b) Matriks Faktor Strategi Eksternal

External Factor Analysis Summary (EFAS) merupakan langkah awal untuk mengetahui apa saja yang berada dalam lingkungan eksternal yang di dalamnya termasuk peluang dan ancaman. Pada tahapan ini dikumpulkan data dari objek (Pulau Sarina) untuk mengetahui peluang dan ancaman yang dimiliki oleh Pulau Sarina. Cara penentuan EFAS dilakukan sama seperti langkah penentuan IFAS.

3.9.2 Tahap Analisis

Setelah mengumpulkan semua informasi yang berpengaruh, tahap selanjutnya adalah memanfaatkan semua informasi tersebut dalam model-model kuantitatif perumusan strategi. Beberapa model yang dapat digunakan diantaranya yaitu : Matriks SWOT, Matriks Grand strategi dan AHP.

a) Matriks SWOT

Matriks ini dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimiliki. Matriks ini dapat menghasilkan empat set kemungkinan alternatif strategis.

1) Strategi SO (*Strength - Opportunity*)

Strategi ini menggunakan kekuatan internal perusahaan untuk meraih peluang-peluang yang ada di luar instansi atau perusahaan. Pada umumnya instansi atau perusahaan berusaha melakukan strategi-strategi WO, ST, WT untuk menerapkan strategi SO. Oleh karena itu, jika perusahaan memiliki banyak kelemahan, mau tidak mau perusahaan harus mengatasi kelemahan itu agar menjadi kuat. Sedangkan jika perusahaan menghadapi banyak ancaman, perusahaan harus menghindari dan berusaha berkonsentrasi pada peluang-peluang yang ada.

2) Strategi WO (*Weakness - Opportunity*)

Strategi ini bertujuan untuk memperkecil kelemahan-kelemahan internal instansi dengan memanfaatkan peluang-peluang eksternal. Kadang kala instansi menghadapi kesulitan untuk memanfaatkan peluang-peluang karena adanya kelemahan-kelemahan internal. Misalnya ada permintaan yang tinggi terhadap perangkat elektronika untuk mengontrol jumlah dan waktu *fuel injection* pada mobil (*opportunity*), tetapi pabrik-pabrik mengalami kesenjangan teknologi ini adalah melalui strategi WO, yakni dengan mengadakan suatu kerjasama dengan perusahaan lain yang memiliki kompetensi.

3) Strategi ST (*Strength - Treat*)

Melalui strategi ini perusahaan atau instansi berusaha untuk menghindari atau mengurangi dampak dari ancaman-ancaman eksternal. Hal ini bukan berarti perusahaan yang tangguh harus selalu mendapatkan ancaman, akan tetapi

perusahaan-perusahaan pesaingan yang melakukan tindakan pembajakan melalui inovasi-inovasi dan memproduksi produk sejenis yang merupakan ancaman besar

4) Strategi WT (*Weakness - Treath*)

Strategi ini merupakan startegi untuk bertahan dengan cara mengurangi kelemahan internal serta menghindari ancaman. Sejumlah perusahaan yang dihadapkan pada sejumlah kelemahan internal dan ancaman eksternal sesungguhnya berada dalam posisi yang berbahaya. Ia harus berjuang untuk tetap bertahan dengan melakukan strategi- strategi seperti *merger, decleret bankruptcy, liqidations*. Sebagaimana matriks-matriks sebelumnya memerlukan *critical success factor*, begitu juga dengan matriks SWOT pun demikian, pada matriks ini menentukan *critical success factor* untuk lingkungan eksternal dan internal merupkan bagian tersulit sehingga dibutuhkan *judgment* yang baik.

Menurut Rangkuti (2006), matriks SWOT terdiri dari Sembilan sel. Ada empat sel untuk *critical success factor*, empat sel untuk strategi dan satu sel yang selalu kosong (terletak disebelah kiri atas). Keempat sel strategi berlabelkan SO, WO, ST, dan WT yang dikembangkan melauli *critical success factor* yang berlabelkan S, W, O dan T. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada Tabel 3 berikut :

Tabel 3. Matriks SWOT

Intern Faktor (IFAS) (EFAS) Ekstern Faktor	STRENGTH (S) Tentukan faktor kekuatan internal	WEAKNESSES (W) Tentukan faktor kelemahan internal
	OPPORTUNITIES (O) Tentukan faktor peluang eksternal	STRATEGI – SO Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang.

THREATS (T)	STRATEGI – ST	STRATEGI – WT
Tentukan faktor ancaman eksternal	Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman.

Berdasarkan Tabel 3 di atas dapat diuraikan beberapa hal sebagai berikut

antara lain :

- SO *Strategies*, yaitu dengan cara memanfaatkan seluruh kekuatan yang ada untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya
- ST *Strategies*, yaitu strategi yang dilakukan dengan menggunakan seluruh kekuatan untuk mengatasi berbagai ancaman
- WO *Strategies*, yaitu pengambilan strategi berdasarkan pemanfaatan dengan cara menekan seminimal mungkin segala kelemahan
- WT *Strategies*, yaitu strategi yang bersifat bertahan, dengan upaya menghindari segala ancaman.
- **Matriks Grand Strategi**

Matriks Grand Strategi merupakan tahapan pencocokan pada proses formulasi strategi. Matriks ini didasarkan pada dua dimensi evaluasi yaitu posisi kompetitif (*competitive position*) dan pertumbuhan pasar (*market growth*). Strategi yang sesuai untuk dipertimbangkan suatu organisasi terdapat pada urutan daya tariknya dalam masing kuadran dalam matriks.

Dapat dilihat pada Gambar 5 di bawah ini mengenai Matriks grand.



Gambar 5. Diagram Analisis SWOT

Keterangan masing-masing kuadran :

- **Kuadran 1** : Merupakan situasi yang sangat menguntungkan. Karena dalam kondisi ini selain kekuatan, peluang yang dimiliki juga dapat dimanfaatkan. Strategi yang harus diterapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (Growth Oriented Strategy).
- **Kuadran 2** : Meskipun menghadapi berbagai ancaman, masih ada kekuatan internal yang dapat dimanfaatkan. Strategi yang harus diterapkan adalah menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka panjang dengan cara strategi diversifikasi (produk atau pasar).
- **Kuadran 3** : Instansi/ perusahaan/ kegiatan menghadapi peluang yang sangat besar tetapi di lain pihak ia menghadapi berbagai kendala/ kelemahan internal. Fokus dalam strategi ini adalah meminimalkan masalah-masalah internal sehingga dapat merebut peluang yang lebih baik.
- **Kuadran 4** : Merupakan kondisi yang sangat tidak menguntungkan dengan menghadapi ancaman dan kelemahan internal sekaligus.

3.9.3 Tahap Keputusan

Setelah tahapan-tahapan terdahulu dibuat dan dianalisis, maka tahap selanjutnya disusunlah daftar prioritas yang harus diimplementasikan yaitu menggunakan pendekatan dengan metode AHP (*Analytic Hierarchy Process*).

AHP merupakan salah satu metode yang telah meluas penggunaannya dalam analisis kebijakan publik yang dilakukan pemerintah. Dikembangkan oleh Thomas L. Saaty (1970) sebagai alat Decision Support System (DSS). DSS adalah suatu bentuk dari sistem informasi manajemen yang secara khusus dibuat untuk mendukung perencana dan stakeholders dalam pengambilan keputusan (Widjajakusuma, 2012).

AHP sering digunakan sebagai metode pemecahan masalah dibanding dengan metode yang lain karena alasan-alasan sebagai berikut :

- a) Struktur yang berhirarki, sebagai konsekuensi dari kriteria yang dipilih, sampai pada subkriteria yang paling dalam.
- b) Memperhitungkan validitas sampai dengan batas toleransi inkonsistensi berbagai kriteria dan alternatif yang dipilih oleh pengambil keputusan.
- c) Memperhitungkan daya tahan output analisis sensitivitas pengambilan keputusan (Yuda, 2008).

Responden AHP adalah responden pakar, yakni individu berkategori tenaga ahli, baik karena kedudukannya, jabatannya, keilmuannya maupun pengalamannya yang kesemuanya merupakan representasi dari semua unsur stakeholders. AHP tidak mensyaratkan jumlah responden tertentu, karena satu orang saja dapat dianggap memadai asalkan benar-benar memenuhi syarat tenaga ahli (Widjajakusuma, 2012).

