

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis dan Pendekatan Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian lapangan. “Penelitian lapangan (*field research*), yaitu penelitian yang menggunakan informasi yang diperoleh dari sasaran penelitian yang selanjutnya disebut responden dan informan melalui instrumen pengumpulan data seperti angket, observasi, wawancara dan sebagainya”. (Rahmadi, 2011, hal. 15)

Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kualitatif deskriptif. Menurut Rahmadi (2011), penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang menghasilkan data deskriptif seperti kata-kata tertulis maupun lisan dari orang-orang yang diteliti. Sedangkan menurut Miles dan Huberman (1994) dalam Basrowi & Suwandi (2008), metode kualitatif adalah metode yang berusaha mengungkapkan berbagai keunikan yang terdapat pada individu, kelompok, masyarakat atau organisasi dalam kehidupan sehari-hari secara menyeluruh, terperinci, mendalam, dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.

Hasil penelitian kualitatif berupa data deskriptif seperti ucapan, tulisan, dan perilaku orang-orang yang diamati. Dengan penelitian kualitatif, peneliti dapat mengenali subjek dan merasakan pengalaman mereka dalam kehidupan sehari-hari. Penelitian kualitatif memiliki tujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis fenomena, peristiwa, aktivitas sosial, sikap, kepercayaan, persepsi,

dan pemikiran manusia secara individu maupun kelompok. Penelitian kualitatif bersifat induktif. Artinya, peneliti membiarkan permasalahan-permasalahan muncul dari data atau dibiarkan terbuka untuk ditafsirkan. Data dihimpun melalui pengamatan yang saksama, mencakup deskripsi yang detail disertai catatan-catatan hasil wawancara yang mendalam, dan juga hasil analisis dokumen lain (Ghony & Almanshur, 2012).

Menurut Hadjar (1996) dalam Basrowi & Suwandi (2008), penelitian kualitatif memiliki tujuan mendapatkan pemahaman yang bersifat umum terhadap kenyataan sosial dari perspektif partisipan. Pemahaman itu tidak ditentukan terlebih dahulu, akan tetapi didapatkan setelah melakukan analisis terhadap kenyataan sosial yang menjadi fokus penelitian. Kemudian berdasarkan analisis tersebut ditarik kesimpulan berupa pemahaman umum yang sifatnya abstrak tentang kenyataan-kenyataan.

Menurut Sugiyono (2013) dalam Pratama, Hendro & Purnamasari (2017), bahwa pada metode penelitian kualitatif tidak memakai istilah populasi, tetapi istilah situasi sosial yang terdiri dari tiga elemen yaitu: tempat, pelaku, dan aktivitas yang berinteraksi secara sinergis. Situasi sosial pada penelitian ini yaitu di Bank Kalsel KCS Kandangan. Sampel pada penelitian kualitatif bukan dinamakan responden, tapi sebagai narasumber, atau partisipan, informan, teman dan guru pada penelitian. Narasumber pada penelitian ini yaitu Kepala Seksi Pemasaran pada Bank Kalsel KCS Kandangan.

Metode pengambilan sampel yang digunakan pada penelitian ini adalah menggunakan metode *purposive sample* (sampel bertujuan). Menurut Abdullah

M. (2015), metode *purposive sample* yaitu metode pengambilan sampel yang tidak didasarkan atas strata, random, atau wilayah, akan tetapi berdasarkan pada tujuan tertentu. Adapun kriteria yang peneliti gunakan pada penelitian metode *purposive sample* ini adalah Kepala Seksi Pemasaran di Bank Kalsel KCS Kandangan.

Penelitian ini akan memaparkan apa saja strategi bersaing yang dilakukan Bank Kalsel KCS Kandangan dan apa saja kendala Bank Kalsel KCS Kandangan dalam menerapkan strategi bersaingnya dengan menggunakan analisis SWOT dan analisis POAC. Penelitian ini didukung melalui pengumpulan data dengan teknik wawancara dan dokumentasi.

B. Lokasi Penelitian

Penelitian yang dilakukan penulis mengambil tempat di Bank Kalsel Kantor Cabang Syariah Kandangan yang terletak di Jln. Letjend Soeprapto RT. 11 RW. 05, Kel. Kandangan Kota, Kec. Kandangan, Kab. Hulu Sungai Selatan (Seberang Terminal Kota Kandangan).

C. Subjek dan Objek Penelitian

Menurut Muhammad Idrus (2009) dalam Rahmadi (2011), subjek penelitian yaitu individu, benda, atau organisme yang dijadikan sumber dari informasi yang diperlukan pada pengumpulan data penelitian. Menurut Basrowi dan Suwandi (2008) dalam Rahmadi (2011), bahwa pada penelitian kualitatif, subjek penelitian merupakan ‘orang dalam’ pada latar penelitian yang dijadikan sumber informasi. Subjek penelitian bisa juga bermakna sebagai orang yang

dimanfaatkan dalam memberikan informasi tentang situasi dan kondisi latar penelitian.

Untuk menentukan siapa saja yang bisa dipilih sebagai subjek penelitian, penelitian ini menggunakan beberapa kriteria: 1) mereka sudah cukup lama dan intensif menyatu pada kegiatan atau bidang yang dijadikan kajian penelitian; (2) mereka terlibat penuh dengan bidang atau kegiatan itu; dan (3) mereka mempunyai cukup waktu untuk dimintai informasi (Rahmadi, 2011). Subjek dalam penelitian ini adalah Kepala Seksi Pemasaran pada Bank Kalsel KCS Kandangan. Beliau adalah Bapak Sufrianto yang mana sudah memiliki pengalaman di bidang pemasaran konvensional selama tujuh (7) tahun dan juga di bidang pemasaran syariah selama tujuh (7) tahun.

Menurut Sugiyono (2012: 38) dalam Trianti (2013), “Objek penelitian adalah atribut atau sifat atau nilai dari seseorang, objek, atau kegiatan yang memiliki ragam tertentu yang telah ditentukan oleh peneliti untuk dipelajari lalu ditarik kesimpulannya.”. Objek dalam penelitian ini adalah Strategi bersaing pada Bank Kalsel KCS Kandangan dan kendalanya dalam menerapkan strategi tersebut dengan menggunakan analisis SWOT dan analisis POAC.

Objek penelitian adalah atribut atau sifat atau nilai dari seseorang, objek, atau kegiatan yang memiliki ragam tertentu yang telah ditentukan oleh peneliti untuk dipelajari lalu ditarik kesimpulannya.

D. Data dan Sumber Data

Menurut Asnawi dan Masyhuri (2011), “Data adalah catatan keterangan sesuai bukti kebenaran; bahan-bahan yang dipakai sebagai dukungan penelitian.” (hal. 153).

Data yang diperlukan dalam penelitian ini ada dua: Data primer dan data sekunder.

1. Data Primer

Menurut Abdullah (2015), “Data primer merupakan data yang didapat dari sumber pertama baik dari individu atau perseorangan, seperti hasil wawancara atau hasil pengisian kuesioner.” (hal. 246). Data primer pada penelitian ini adalah hasil wawancara peneliti dengan Kepala Seksi Pemasaran pada Bank Kalsel KCS Kandangan. Data-data primer yang diperlukan untuk penelitian ini adalah:

- a. Identitas responden/informan yang meliputi nama, nomor telepon dan berperan sebagai apa.
- b. Strategi bersaing yang diterapkan oleh Bank Kalsel KCS Kandangan.
- c. Kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman Bank Kalsel KCS Kandangan.
- d. Perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan (POAC: *Planning, Organizing, Actuating, and Controlling*) Bank Kalsel KCS Kandangan. Dalam hal ini hanya yang berkaitan dengan strategi bersaing berdasarkan analisis SWOT.

- e. Kendala-kendala yang dihadapi Bank Kalsel KCS Kandangan dalam menerapkan strategi bersaing dengan bank lain. Dalam hal ini hanya yang berkaitan dengan strategi bersaing berdasarkan analisis SWOT.

2. Data Sekunder

Menurut Indriantoro (1999) dalam Nur Asnawi & Masyhuri (2011), bahwa data sekunder yaitu sumber data penelitian yang didapat peneliti secara tidak langsung dengan media perantara (didapat dan dicatat oleh instansi terkait atau pihak lain), sebab data ini sudah tersedia, seperti di Otoritas Jasa Keuangan (OJK), Biro Pusat Statistik (BPS), dan instansi lainnya yang terkait dengan topik penelitian.

Sedangkan menurut Abdullah M. (2015), *“Data sekunder adalah data primer yang telah diolah lebih lanjut dan disajikan oleh pihak pengumpul data primer atau oleh pihak lain, data primer disajikan antara lain dalam bentuk tabel-tabel atau diagram-diagram. Data sekunder ini digunakan oleh peneliti untuk diproses lebih lanjut, misalnya data kinerja perbankan nasional yang dikeluarkan oleh suatu badan riset”* (hal. 247).

Data-data sekunder yang diperlukan untuk penelitian ini adalah:

- a. Sejarah singkat Bank Kalsel KCS Kandangan.
- b. Visi dan Misi Bank Kalsel KCS Kandangan.
- c. Struktur organisasi Bank Kalsel KCS Kandangan.

Sumber data dalam penelitian ini ada dua, yaitu sumber data primer dan sumber data sekunder:

1. Sumber Data Primer

Sumber data primer dalam penelitian ini adalah Bapak Sufrianto, Kepala Seksi Pemasaran di Bank Kalsel KCS Kandangan.

2. Sumber Data Sekunder

Sumber data sekunder dalam penelitian ini berupa buku hasil cetakan Bank Kalsel tentang profil perusahaan dan dari *website* Bank Kalsel untuk mendapatkan data-data mengenai sejarah singkat, visi dan misi, serta struktur organisasi Bank Kalsel KCS Kandungan.

E. Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang peneliti lakukan antara lain:

1. Wawancara

Menurut Basrowi dan Suwandi (2008), “Wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu oleh dua pihak, yaitu pewawancara (*interviewer*) sebagai pengaju/pemberi pertanyaan dan yang diwawancarai (*interviewee*) sebagai pemberi jawaban atas pertanyaan itu.” (hal. 127).

Teknik pengumpulan data yang digunakan pada penelitian kualitatif lebih menekankan pada teknik wawancara, khususnya wawancara mendalam. Teknik ini adalah teknik pengumpulan data yang khas dalam penelitian kualitatif. Cara utama yang dilakukan para pakar metodologi kualitatif dalam memahami persepsi, perasaan, dan pengetahuan orang-orang adalah dengan wawancara mendalam dan intensif (Ghony & Almanshur, 2012).

Penelitian ini untuk dapat memenuhi apa yang diharapkan maka peneliti menggunakan wawancara semi terstruktur, di mana peneliti

menyiapkan garis besarnya saja mengenai apa saja yang akan ditanyakan kepada Kepala Seksi Pemasaran di Bank Kalsel KCS Kandangan.

2. Dokumentasi

Menurut Arikunto (2006) dalam Nur Asnawi & Masyhuri (2011), bahwa dokumentasi yaitu mencari data mengenai hal-hal atau variabel tertentu yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, prasasti, notulen rapat, lengger, agenda dan sebagainya. Selama proses melaksanakan metode dokumentasi, peneliti menyelidiki benda-benda tertulis, seperti buku-buku, dokumen, peraturan-peraturan, dan sebagainya. Teknik ini dipakai untuk mengambil data internal perusahaan seperti sejarah perusahaan, profil perusahaan, struktur organisasi.

Dokumentasi yang peneliti maksudkan dalam penelitian ini adalah foto-foto hasil penelitian baik dari foto pada saat wawancara, maupun foto lainnya yang berkaitan dengan penelitian penulis di Bank Kalsel KCS Kandangan.

F. Teknik Analisis Data

Untuk mengkaji tentang strategi bersaing Bank Kalsel KCS Kandangan, pada penelitian ini penulis menggunakan metode analisis SWOT. Model-model yang digunakan sebagai alat analisis adalah Matriks IFAS & Matriks EFAS, Diagram SWOT, dan Matriks SWOT.

Untuk mengkaji tentang berbagai kendala yang dihadapi Bank Kalsel KCS Kandangan dalam menerapkan strategi bersaing, pada penelitian ini penulis

menggunakan metode analisis POAC. Menurut Dakhi (2016), POAC merupakan dasar manajemen dalam organisasi manajerial. Fungsi analisis POAC pada Bank Kalsel KCS Kandungan yaitu untuk meningkatkan efektifitas dan efisiensi perusahaan dalam menerapkan strategi bersaing yang sudah ditetapkan sebelumnya agar mencapai tujuan perusahaan.

SWOT yaitu singkatan dari lingkungan internal *Strengths* dan *Weaknesses* (kekuatan dan kelemahan) serta lingkungan eksternal *Opportunities* dan *Threats* (peluang dan ancaman) yang dihadapi dalam dunia bisnis. Analisis SWOT membandingkan antara faktor eksternal Peluang (*opportunities*) dan Ancaman (*threats*) dengan faktor internal Kekuatan (*strengths*) dan Kelemahan (*weaknesses*) (Rangkuti, 2014).

1. Matrik Faktor Strategi Internal (IFAS)

“Setelah faktor-faktor strategis internal suatu perusahaan diidentifikasi, suatu tabel IFAS (*Internal Strategic Factors Analysis Summary*) disusun untuk merumuskan faktor-faktor strategis internal tersebut dalam kerangka *Strength and Weakness* perusahaan. Tahapnya adalah:” (Rangkuti, 2006, hal. 24)

- a. “Tentukan faktor-faktor yang menjadi kekuatan serta kelemahan perusahaan dalam kolom 1.
- b. 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.)
- c. Hitung rating (dalam kolom 3) untuk masing-masing faktor dengan memberikan skala mulai dari 4 (outstanding) sampai dengan 1 (poor), berdasarkan pengaruh faktor tersebut terhadap kondisi perubahan yang bersangkutan. Variabel

- yang bersifat positif (semua variabel yang masuk kategori kekuatan) diberi nilai mulai dari +1 sampai dengan +4 (sangat baik) dengan membandingkannya dengan rata-rata industri atau dengan pesaing utama. Sedangkan variabel yang bersifat negatif, kebalikannya. Contohnya, jika kelemahan perusahaan besar sekali dibandingkan dengan rata-rata industri, nilainya adalah 1, sedangkan jika kelemahan perusahaan di bawah rata-rata industri, nilainya adalah 4.
- d. 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 dengan 1,0 (poor).
 - e. Gunakan kolom 5 untuk memberikan komentar atau catatan mengapa faktor-faktor tertentu dipilih dan bagaimana skor pembobotannya dihitung.
 - f. Jumlahkan skor pembobotan (pada kolom 4), untuk memperoleh total skor pembobotan bagi perusahaan yang bersangkutan. Nilai total ini menunjukkan bagaimana perusahaan tertentu bereaksi terhadap faktor-faktor strategis internalnya. Total skor ini dapat digunakan untuk membandingkan perusahaan ini dengan perusahaan lainnya dalam kelompok industri yang sama.” (Rangkuti, 2006, hal. 24-26).

2. Matrik Faktor Strategi Eksternal (EFAS)

Setelah menentukan dan mengidentifikasi faktor-faktor strategis eksternal perusahaan, kemudian disusun pada suatu tabel EFAS (*Eksternal Strategic Factors Analysis Summary*) untuk merumuskan faktor-faktor strategis eksternal tadi ke dalam kerangka *Opportunity and Threat* perusahaan (Rangkuti, 2006).

- a. “Susunlah dalam kolom 1 (5 sampai dengan 10 peluang dan ancaman).
- b. Beri bobot masing-masing faktor dalam kolom 2, mulai dari 1,0 (sangat penting) sampai dengan 0,0 (tidak penting). Faktor-faktor tersebut kemungkinan dapat memberikan dampak terhadap faktor strategis.
- c. Hitung rating (dalam kolom 3) untuk masing-masing faktor dengan memberikan skala mulai dari 4 (outstanding) sampai dengan 1 (poor) berdasarkan pengaruh faktor tersebut

- terhadap kondisi perubahan yang bersangkutan. Pemberian nilai rating untuk faktor peluang bersifat positif (peluang yang semakin besar diberi rating +4, tetapi jika peluangnya kecil, diberi rating +1). Pemberian nilai rating ancaman adalah kebalikannya. Misalnya, jika nilai ancamannya sangat besar, ratingnya adalah 1. Sebaliknya, jika nilai ancamannya sedikit ratingnya 4.
- d. 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 dengan 1,0 (*poor*).
 - e. Gunakan kolom 5 untuk memberikan komentar atau catatan mengapa faktor-faktor tertentu dipilih dan bagaimana skor pembobotannya dihitung.
 - f. Jumlahkan skor pembobotan (pada kolom 4), untuk memperoleh total skor pembobotan bagi perusahaan yang bersangkutan. Nilai total ini menunjukkan bagaimana perusahaan tertentu bereaksi terhadap faktor-faktor strategis eksternalnya. Total skor ini dapat digunakan untuk membandingkan perusahaan ini dengan perusahaan lainnya dalam kelompok ini industri yang sama." (Rangkuti, 2006, hal. 22-23).

3. Diagram SWOT

Gambar 3.1 Diagram Analisis SWOT



Sumber: (Rangkuti, 2014, hal. 20)

Nilai-nilai dari faktor internal (IFAS) dan faktor eksternal (EFAS) kemudian akan dijabarkan dalam bentuk diagram SWOT dan matriks SWOT, pada matriks IFAS dengan mengurangi nilai *strength* dengan nilai *weakness* dan pada matriks EFAS mengurangi nilai *opportunity* dengan nilai *threat*. Semua informasi tersebut kemudian disusun dalam bentuk diagram SWOT lalu matriks SWOT dan kemudian dianalisis untuk memperoleh strategi yang cocok pada perusahaan untuk mencapai kinerja yang efektif, efisien dan berkelanjutan (Suranta, 2014).

4. Matriks SWOT

Matriks ini menghasilkan empat set kemungkinan alternatif strategi. Masing-masing alternatif strategi tersebut yaitu:

a. Strategi SO (*Strength-Opportunity*)

Strategi yang ada didasarkan pada jalan pikiran perusahaan, yaitu dengan memanfaatkan seluruh kekuatan yang ada untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebanyak-banyaknya.

b. Strategi ST (*Strength-Threats*)

Strategi ini ada didasarkan pada kekuatan-kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk mengantisipasi berbagai ancaman yang ada.

c. Strategi WO (*Weakness-Opportunity*)

Strategi ini diimplementasikan berdasarkan memanfaatkan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada.

d. Strategi WT (*Weakness-Threats*)

Strategi ini berdasarkan pada kegiatan yang bersifat defensif, berusaha meminimalkan kelemahan-kelemahan yang ada di perusahaan serta sekaligus menghindari berbagai ancaman perusahaan (Umar, 2013).

5. POAC (Planning, Organizing, Actuating, and Controlling)

Di dalam suatu organisasi, POAC berfungsi untuk meningkatkan efektifitas dan efisiensi dalam organisasi agar mencapai tujuannya. (Dakhi, 2016).

a. *Planning* (Perencanaan)

“Perencanaan yakni proses penentuan tujuan atau sasaran yang hendak dicapai dan menetapkan jalan dan sumber yang diperlukan untuk mencapai tujuan yang seefisien dan efektif mungkin.” (Mohi, Alkatiri, Akbar, & Baruadi, 2020, hal. 72).

b. *Organizing* (Pengorganisasian)

Menurut Baharuddin dan Moh. Makin dalam Suraijjah (2015), “Pengorganisasian merupakan aktivitas dan menyusun dan membentuk hubungan-hubungan kerja antara orang-orang sehingga terwujudnya satu kesatuan usaha untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.” (hal. 15).

c. *Actuating* (Pelaksanaan/Penggerakan)

Menurut Baharuddin dan Moh. Makin dalam Suraijiah (2015), “Penggerakan yaitu tindakan untuk mengusahakan agar semua anggota kelompok suka berusaha untuk mencapai sasaran-sasaran, agar sesuai dengan perencanaan manajerial dan usaha-usaha organisasi.” (hal. 16).

d. *Controlling* (Pengawasan)

Menurut Terry dan Smith (2013) dalam Mohi, Alkatiri, Akbar, dan Baruadi (2020), “Pengawasan yakni proses memonitor aktifitas-aktifitas untuk mengetahui apakah individu-individu dan organisasi itu sendiri memperoleh dan memanfaatkan sumber-sumber pendidikan secara efektif dan efisien dalam rangka mencapai tujuannya, dan memberikan kolerasi apabila tidak tercapai.” (hal. 73).