

III. METODE PENELITIAN

A. Konsep Dasar dan Batasan Operasional

Konsep dasar dan definisi operasional mencakup pengertian yang dipergunakan untuk mendapatkan dan menganalisis data sesuai dengan tujuan penelitian didefinisikan sebagai berikut:

Luas lahan adalah tempat yang digunakan petani untuk melakukan usahatani, diukur dalam satuan hektar. Biaya lahan ditentukan dengan nilai sewa yang berlaku ditambah pajak diukur dalam satuan rupiah perhektar pertahun.

Hasil produksi adalah jumlah produksi yang dihasilkan dalam kegiatan usahatani. Hasil produksi manggis meliputi buah manggis.

Penerimaan manggis adalah nilai hasil yang diterima petani yang diperoleh dari perkalian antara jumlah hasil produksi manggis yang dihasilkan dengan harga produksi manggis ditingkat petani, diukur dalam satuan rupiah (Rp).

Pendapatan adalah penerimaan usahatani dikurangi biaya yang dikeluarkan selama proses produksi dalam satu kali periode produksi diukur dalam satuan rupiah (Rp).

Pedagang pengumpul antar desa adalah pedagang yang melakukan pembelian dari petani dan menyalurkan buah manggis kepada pedagang pengumpul antar

kota yang selanjutnya disalurkan kepada eksportir, supermarket, dan pedagang pengecer.

Pedagang pengumpul antar kota adalah pedagang yang menerima buah manggis dari pedagang pengumpul antar desa dan dari petani langsung, untuk kemudian mengirimkannya kepada eksportir, supermarket, dan pedagang pengecer.

Eksportir adalah pedagang yang menerima kiriman buah manggis dari pedagang pengumpul antar kota untuk kemudian dikirim ke konsumen luar negeri.

Pedagang pengecer adalah pedagang yang menerima kiriman buah manggis dari pedagang pengumpul antar kota untuk kemudian dijual langsung kepada konsumen lokal di pasar-pasar tradisional.

Harga jual petani adalah harga rata-rata perkilogram buah manggis yang diterima petani (Rp).

Harga beli pedagang adalah harga rata-rata perkilogram buah manggis ditingkat petani yang dibeli di pasar lokal (Rp).

Margin Pemasaran (*marketing margin*) adalah perbedaan harga di tingkat, petani manggis, pedagang pengumpul dan pedagang perantara manggis.

Harga di tingkat petani manggis adalah harga jual manggis yang merupakan hasil transaksi antara petani manggis dengan pedagang pengumpul manggis dan dinyatakan dengan satuan rupiah (Rp.).

Share harga yang diterima petani (*farmer's share*) adalah bagian harga yang diterima petani manggis dari harga yang dibayar pedagang pengumpul. dinyatakan dalam jumlah satuan rupiah per kg (Rp./kg).

Biaya Pemasaran (*marketing cost*) adalah semua biaya yang dikeluarkan petani manggis dan pedagang pengumpul sampai di tangan konsumen yang dinyatakan dalam rupiah (Rp).

Keuntungan Pemasaran (*marketing profit*) adalah selisih margin pemasaran dengan biaya pemasaran dinyatakan dalam rupiah (Rp).

Analisis lingkungan eksternal usahatani adalah suatu analisis untuk mencari faktor-faktor strategis dari luar usahatani yang mempengaruhi keberhasilan usahatani baik faktor yang menguntungkan (*peluang/opportunities*) maupun faktor yang merugikan (*ancaman/threats*) dalam suatu usahatani.

Analisis lingkungan internal usahatani adalah suatu analisa untuk mengidentifikasi faktor-faktor strategis dari dalam perusahaan yang mempengaruhi keberhasilan misi, tujuan, dan kebijakan perusahaan baik faktor-faktor yang menguntungkan (*kekuatan/strength*) maupun faktor yang merugikan (*kelemahan/weaknesses*)

Strategi pengembangan perusahaan adalah serangkaian kegiatan dalam pengambilan keputusan dengan menganalisis faktor-faktor strategi dalam perusahaan baik faktor-faktor dari luar (eksternal) maupun dari dalam (internal).

B. Lokasi, Responden, dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Desa Terdana, Kecamatan Kota Agung, Desa Mulang Maya dan Desa Menggala di Kecamatan Kota Agung Timur Kabupaten Tanggamus. Penentuan lokasi penelitian dilakukan secara sengaja (*purposive*) dengan pertimbangan bahwa Kabupaten Tanggamus merupakan sentra produksi manggis pertama di Lampung dan hasil usahatani manggisnya telah mampu diekspor ke negara lain seperti Singapura dan Arab Saudi.

Sifat petani manggis sebagai populasi dalam penelitian ini homogen dalam hal: (1) semua petani menggunakan teknik budidaya yang sama, (2) semua petani bermaksud menjual produknya, (3) semua petani mencari keuntungan dalam menjual produknya, dan (4) semua petani menginginkan kemudahan-kemudahan dalam menjual produknya, serta heterogen dalam hal kepemilikan luas lahan.

Jumlah populasi petani manggis sebanyak 146 petani desa Terdana, 221 di desa Mulang Maya, dan 199 petani di desa Menggala. Jadi jumlah populasi petani manggis di kecamatan tersebut adalah 566. Penentuan jumlah sampel dengan menggunakan rumus yang merujuk pada rumus berikut yaitu:

$$N = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

$$N = \frac{566}{1 + 566(0,1)^2}$$

$$= 84$$

Keterangan:

N = ukuran sampel

N = ukuran populasi

e = persen kelonggaran ketidakteelitian karena kesalahan pengambilan sampel yang masih dapat ditolerir atau diinginkan.

Berdasarkan perhitungan dengan menggunakan rumus di atas diperoleh jumlah sampel sebanyak 84 petani manggis . Kemudian dari jumlah sampel tersebut dapat ditentukan alokasi proporsi sampel tiap kecamatan dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$\begin{aligned} n_a &= \frac{N_a}{N_{ab}} \cdot n_{ab} \\ &= \frac{146}{566} \times 85 \\ &= 22 \end{aligned}$$

Keterangan :

n_a = Jumlah sampel kecamatan A (Terdana)
 n_{ab} = Jumlah sampel keseluruhan
 N_a = Jumlah populasi kecamatan A (Terdana)
 N_{ab} = Jumlah populasi keseluruhan

Hasil perhitungan dengan menggunakan rumus alokasi proporsional tersebut diperoleh jumlah sampel di Kecamatan Kota Agung Pusat (Desa Terdana) sebanyak 22 petani, di Kecamatan Kota Agung Timur (Desa Mulang maya 32 petani dan Desa Menggala 30 petani). Pengambilan sampel petani manggis, pada tiga desa dilakukan secara acak sederhana (*simple random sampling*).

Untuk lembaga pemasaran diambil lembaga pemasaran yang terlibat langsung dalam pemasaran manggis di dua kecamatan penelitian, menggunakan teknik *snowball*. Cara pengambilan sampel dengan teknik ini dilakukan berantai, sampel awal ditetapkan dalam kelompok anggota kecil, masing-masing anggota diminta mencari anggota baru dalam jumlah tertentu
 Kemudian Masing-masing anggota baru diminta mencari anggota baru lagi,

dst. Teknis pelaksanaannya pertama-tama dilakukan wawancara terhadap seorang responden atau petani manggis di Desa Terdana, Desa Mulang Maya dan Desa Menggala, selanjutnya yang bersangkutan diminta untuk menyebutkan calon responden lainnya (pedagang manggis) sehingga didapat suatu rantai pemasaran.

Responden untuk menyelesaikan metode SWOT diwawancarai dengan menggunakan kuisioner yang terdiri dari:

- a. Petani (3).
- b. Pedagang (1).
- c. Pemerintah :

(Dinas Pertanian, Peternakan dan Kehutanan Kota Bandar Lampung (1), Dinas Tanaman Pangan dan Hortikultura Kabupaten Tanggamus (1), Dinas Koperasi, Perindustrian, dan Perdagangan Kota (1).

- d. Akademisi/peneliti (1).

Pengumpulan data penelitian dilakukan pada bulan April 2012.

C. Metode Pengumpulan Data

Penelitian ini dilakukan dengan metode survei dan pengamatan langsung.

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh dengan wawancara dengan petani (responden) melalui penggunaan kuisioner (daftar pertanyaan). Data sekunder diperoleh dari lembaga terkait/instansi terkait, laporan-laporan, publikasi dan pustaka lainnya yang berhubungan dengan penelitian ini.

Adapun teknis pengumpulan data adalah dengan :

1. Pemberian kuisisioner (daftar pertanyaan) kepada petani manggis dan lembaga pemasaran yang ikut memasarkan manggis.
2. *Indepth interview*, adalah wawancara mendalam yang dilakukan secara bertahap dan bersifat mendalam.

Target responden *Indepth Interview* :

- a). Petani, Ketua Kelompok tani, dan pedagang manggis.
 - b). Dinas terkait (Dinas Pertanian, Peternakan dan Kehutanan Kota Bandar Lampung, Dinas Tanaman Pangan dan Hortikultura Kabupaten Tanggamus, Dinas Koperasi dan Perdagangan Kota)
3. Observasi
Observasi adalah pengumpulan data dengan melakukan penelitian langsung ke objek penelitian. Informasi atau data berbentuk foto atau gambar. Observasi dilakukan di daerah penelitian yaitu Kota Agung Timur dan Kota Agung Pusat.
 4. Pemeriksaan Dokumen Terkait.

D. Metode Pengolahan Data dan Analisis Data

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis deskriptif kuantitatif dan kualitatif. Analisis kualitatif digunakan untuk menjawab tentang saluran pemasaran, fungsi-fungsi pemasaran dan lembaga-lembaga yang terlibat dalam pemasaran komoditas manggis. Analisis kuantitatif digunakan untuk menjawab tentang efisiensi pemasaran yang dilihat dari margin pemasaran, rasio profit margin, sedangkan untuk menyusun strategi pengembangan usahatani manggis digunakan analisis SWOT.

1. Analisis saluran pemasaran dan lembaga pemasaran

Kotler (1994) mengatakan bahwa saluran terdiri dari seperangkat lembaga yang melakukan semua kegiatan (fungsi) yang digunakan untuk menyalurkan produk dan status pemilikannya dari produksi ke konsumsi. Saluran pemasaran manggis dapat dianalisis dengan mengamati lembaga pemasaran yang digunakan. Lembaga-lembaga pemasaran digunakan sebagai perantara dalam penyampaian produk dari produsen ke konsumen.

2. Analisis fungsi-fungsi pemasaran

Dalam sistem pemasaran terdapat banyak kegiatan yang berbeda untuk memperlancar proses penyampaian barang dari tingkat produsen ke tingkat konsumen. Kegiatan-kegiatan tersebut dikenal sebagai fungsi pemasaran. Fungsi-fungsi pemasaran dapat dikelompokkan menjadi tiga fungsi pemasaran yaitu fungsi pertukaran, fungsi fisik, dan fungsi fasilitas.

3. Analisis struktur pasar

Pendekatan yang dipergunakan untuk mengetahui struktur pasar manggis di Kota Agung dan Kota Agung Timur adalah saluran pemasaran, jumlah lembaga pemasaran, mudah tidaknya masuk atau keluar dari pasar serta jenis komoditi yang dipasarkan.

4. Analisis perilaku pasar

Analisis perilaku pasar manggis dapat dilakukan dengan mengamati praktek penjualan dan pembelian yang dilakukan oleh pelaku-pelaku pemasaran, system penentuan dan pembayaran harga, kerjasama yang terjadi antara lembaga pemasaran serta praktek-praktek lainnya.

5. Analisis margin pemasaran

Nilai margin pemasaran dapat dijadikan landasan untuk mengetahui apakah suatu sistem pemasaran efisien atau tidak. Perhitungan margin dan profit margin pemasaran secara matematis dapat ditulis:

$$M_{ji} = P_{si} - P_{bi}$$

$$M_{ji} = b_{ti} - \pi_i$$

$$\pi_i = M_{ji} - b_{ti}$$

$$RPM = \frac{\pi_i}{b_{ti}}$$

Keterangan:

M_{ji} = Margin pemasaran tingkat ke-i

RPM = Rasio Profit Margin

P_{si} = Harga jual lembaga pemasaran tingkat ke-i

P_{bi} = Harga beli lembaga pemasaran tingkat ke-i

b_{ti} = Biaya total lembaga pemasaran tingkat ke-i

π_i = Keuntungan lembaga pemasaran tingkat ke-i

Nilai RPM yang relatif menyebar merata pada berbagai tingkat pemasaran merupakan cerminan dari sistem pemasaran yang efisien, jika selisih RPM lembaga pemasaran sama dengan nol maka pemasaran tersebut efisien. Sebaliknya jika selisih RPM lembaga pemasaran tidak sama dengan nol maka sistem pemasaran tidak efisien.

6. Analisis strategi pengembangan usahatani Manggis

Analisis strategi pengembangan usahatani manggis dilakukan dengan menggunakan analisis faktor internal dan eksternal (SWOT). Proses penyusunan perencanaan strategis melalui tiga tahap analisis, yaitu :

- 1) Tahap pengumpulan data
- 2) Tahap analisis
- 3) Tahap pengambilan keputusan

Tabel 4. Kerangka Formulasi Strategis

1. TAHAP PENGUMPULAN DATA				
Evaluasi Faktor Eksternal		Evaluasi Faktor Internal		Matrik Profil Kompetitif
2. TAHAP ANALISIS				
MATRIK SWOT	MATRIK BCG	MATRIK INTERNAL EKSTERNAL	MATRIK SPACE	MATRIK GRAND STRATEGY
3. TAHAP PENGAMBILAN KEPUTUSAN				
Matrik Perencanaan Strategi Kuantitatif				

Pada Tabel 4, dapat diketahui bahwa proses penyusunan perencanaan strategis melalui tiga tahap analisis, yaitu tahap pengumpulan data, tahap analisis dan tahap pengambilan keputusan. Pada tahap pertama data dapat dikumpulkan dari data eksternal dan data internal, sedangkan dalam menganalisis data tersebut dapat digunakan beberapa model antara lain SWOT, matrik BCG, matrik eksternal dan internal, matrik space dan matrik grand strategi. Akan tetapi dalam penelitian ini model yang dipakai adalah model analisis SWOT/TOWS.

1). Tahap pengumpulan data

Tahap ini pada 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 eksternal dan data internal. Data eksternal dapat diperoleh dari lingkungan luar usahatani manggis di Kabupaten Tanggamus. Data internal dapat diperoleh di dalam usahatani manggis itu sendiri. Model yang dipakai pada tahap pengumpulan data yaitu matrik faktor strategi eksternal. Hasil analisis faktor eksternal dan internal ini selanjutnya dibuat sebagai suatu matrik, yaitu matrik faktor strategi eksternal (EFAS = *Eksternal Factor Analysis Strategic*) dan matrik faktor strategi internal (IFAS = *Internal Factor Analysis Strategic*).

a) Matriks Faktor Internal

Analisis lingkungan internal dilakukan untuk mengetahui kekuatan dan kendala/kelemahan yang dimiliki dalam usahatani manggis.

1) Analisis internal

Analisis internal dilakukan untuk memperoleh faktor kekuatan yang dapat dimanfaatkan dan faktor kelemahan yang harus diatasi. Faktor tersebut dievaluasi dengan langkah sebagai berikut (David, 2002):

- a. Menentukan faktor kekuatan (*strenghts*) dan kelemahan (*weakness*) dengan responden terbatas.

- b. Menentukan derajat kepentingan relatif setiap faktor internal (bobot). Penentuan bobot faktor internal dilakukan dengan memberikan penilaian atau pembobotan angka pada masing-masing faktor. Penilaian factor-faktor internal diberikan dalam skala 1 sampai dengan 9. Nilai 9 jika faktor lebih penting dari faktor lain dan seterusnya.
- c. Memberikan skala rating 1 sampai 4 untuk setiap faktor untuk menunjukkan apakah faktor tersebut mewakili kelemahan utama (peringkat = 1), kelemahan kecil (peringkat = 2), kekuatan kecil (peringkat = 3), dan kekuatan utama (peringkat = 4).
- d. Hasil penilaian faktor kemudian dibuat rata-rata, yang hasilnya dijadikan sebagai nilai patokan (*benchmark*). Faktor internal terdiri dari faktor kekuatan dengan nilai rata-rata lebih besar (>) nilai *benchmark* dan faktor kelemahan dengan nilai rata-rata kurang (<) nilai *benchmark*.
- e. Mengalikan bobot dengan rating untuk mendapatkan skor tertimbang.
- f. Menjumlahkan skor pembobotan, untuk memperoleh total skor pembobotan bagi perusahaan yang bersangkutan. Nilai total ini menunjukkan bagaimana usahatani tertentu bereaksi terhadap faktor-faktor strategis eksternalnya. Total skornya dapat digunakan untuk membandingkan usahatani ini dengan usahatani lainnya. semua skor untuk mendapatkan skor total.

Kerangka matriks faktor strategi internal untuk kekuatan (*strength*) disajikan pada Tabel 5.

Tabel 5. Kerangka matriks faktor strategi internal untuk kekuatan (*strength*).

Kekuatan	Bobot	Rating	Total Skor	Rangking
Potensi lahan untuk dikembangkan manggis masih luas				
Manggis ditetapkan sebagai komoditas unggul daerah				
Manggis sudah memiliki nama varietas yang sudah dikenal				
Khasiat manggis tidak dimiliki oleh buah lain				
Pemerintah daerah memberi bantuan bibit kepada petani				
Perawatan tanaman yang mudah				

Tabel 5, menunjukkan komponen yang mempengaruhi strategi internal untuk kekuatan (*strenghts*) meliputi potensi lahan untuk dikembangkan manggis masih luas, manggis ditetapkan sebagai komoditas unggul daerah, manggis Kabupaten Tanggamus yang telah memiliki nama varietas yang sudah dikenal, khasiat manggis tidak dimiliki oleh buah lain dan Pemerintah daerah memberikan bantuan bibit kepada petani, serta perawatan tanaman yang mudah.

Tabel 6. Kerangka matriks faktor strategi internal untuk kelemahan (*Weakness*).

Kelemahan	Bobot	Rating	Total Skor	Rangking
Kemampuan SDM dalam sistem budi daya masih rendah				
Sistem kelembagaan rendah				
Sistem informasi pasar rendah				
Belum berkembangnya industri pengolahan				
Tanaman manggis produktivitasnya masih rendah				
Investasi biaya yang tinggi				
Waktu menghasilkan buah yang cukup lama				

Tabel 6, menunjukkan komponen yang mempengaruhi strategi internal untuk kelemahan (*weakness*) meliputi Kemampuan SDM dalam sistem budi daya masih rendah, sistem kelembagaan yang masih rendah, sistem informasi pasar yang rendah, belum berkembangnya industri pengolahan, dan tanaman manggis yang ada di Kabupaten Tanggamus merupakan tanaman yang telah berumur ratusan tahun sehingga produktivitasnya rendah, investasi biaya yang tinggi, serta waktu menghasilkan buah yang cukup.

2) Analisis faktor eksternal

Analisis eksternal untuk mengetahui peluang dan tantangan yang dihadapi usahatani manggis. Analisis eksternal digunakan untuk mengetahui pengaruh faktor yang menyangkut persoalan politik, hukum, ekonomi, sosial budaya, dan teknologi. Hasil analisis eksternal digunakan untuk mengetahui peluang dan ancaman yang ada serta seberapa baik strategi yang telah dilakukan selama ini (Hunger dan Wheelen, 2003). Analisis eksternal ini menggunakan matrik EFAS (*External Factor Analysis Strategic*) dengan langkah-langkah, sebagai berikut (David, 2002):

- a) Membuat faktor utama yang berpengaruh penting pada kesuksesan dan kegagalan usaha yang mencakup peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*) dengan melibatkan beberapa responden.
- b) Menentukan derajat kepentingan relatif setiap faktor internal (bobot). Penentuan bobot faktor internal dilakukan dengan memberikan penilaian atau pembobotan angka pada masing-masing faktor. Penilaian factor-faktor internal diberikan dalam skala 1 sampai dengan 9. Nilai 9 jika faktor lebih penting dari faktor lain dan seterusnya.
- c) Memberikan skala rating 1 sampai 4 untuk setiap faktor untuk menunjukkan apakah faktor tersebut mewakili kelemahan utama (peringkat = 1), kelemahan kecil (peringkat

= 2), kekuatan kecil (peringkat = 3), dan kekuatan utama (peringkat = 4).

d) Hasil penilaian faktor kemudian dibuat rata-rata, yang hasilnya dijadikan sebagai nilai patokan (*benchmark*). Faktor internal terdiri dari faktor kekuatan dengan nilai rata-rata lebih besar ($>$) nilai *benchmark* dan faktor kelemahan dengan nilai rata-rata kurang ($<$) nilai *benchmark*.

e) Mengalikan bobot dengan rating untuk mendapatkan skor tertimbang. Menjumlahkan skor pembobotan, untuk memperoleh total skor pembobotan bagi perusahaan yang bersangkutan. Nilai total ini menunjukkan bagaimana usahatani tertentu bereaksi terhadap faktor-faktor strategis eksternalnya. Total skornya dapat digunakan untuk membandingkan usahatani ini dengan usahatani lainnya. semua skor untuk mendapatkan skor total. Kerangka matriks faktor strategi eksternal untuk peluang (*opportunities*) disajikan pada Tabel 7.

Tabel 7 menunjukkan bahwa faktor strategi eksternal untuk peluang adalah Peluang pasar di luar negeri masih terbuka lebar Permintaan manggis jumlahnya besar dalam perdagangan internasional, Munculnya teknologi baru, dan Menjalinkan kerjasama kemitraan dengan pelaku tataniaga.

Tabel 7. Kerangka matriks faktor strategi eksternal untuk peluang (*opportunities*)

Peluang	Bobot	Rating	Total Skor	Rangking
Peluang pasar di luar negeri masih terbuka lebar				
Permintaan manggis jumlahnya besar dalam perdagangan internasional				
Munculnya teknologi baru				
Menjalin kerjasama kemitraan dengan pelaku tataniaga				

Tabel 8. Kerangka matriks faktor strategi eksternal untuk ancaman (*threats*)

Ancaman	Bobot	Rating	Total Skor	Rangking
Pesaing dan daerah pesaing sebagai produsen manggis memiliki kualitas produksi yang lebih baik				
Kemampuan SDM di negara pesaing yang lebih baik				
Karakteristik buah manggis yang mudah rusak sehingga harga menjadi tidak stabil				
Kualitas buah manggis untuk ekspor yang masih rendah				

Pada Tabel 8, menunjukkan bahwa komponen yang mempengaruhi factor strategi eksternal untuk ancaman (*threats*) meliputi Pesaing dan daerah pesaing sebagai produsen manggis memiliki kualitas produksi yang lebih baik, Kemampuan SDM

di negara pesaing yang lebih baik, Karakteristik buah manggis yang mudah rusak sehingga harga menjadi tidak stabil, dan Kualitas buah manggis untuk ekspor yang masih rendah.

2. *Tahap analisis*

Setelah mengumpulkan semua informasi yang berpengaruh terhadap kelangsungan usahatani, tahap selanjutnya adalah memanfaatkan semua informasi tersebut dalam model-model kuantitatif perumusan strategi. Model yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah matriks SWOT atau matriks TOWS.

a. Analisis SWOT

Analisis SWOT merupakan alat untuk memaksimalkan peranan faktor yang bersifat positif, meminimalisasi kelemahan yang terdapat dalam tubuh organisasi dan menekan dampak ancaman yang timbul. Hasil analisis SWOT adalah berupa sebuah matriks yang terdiri atas empat kuadran. Masing-masing kuadran merupakan perpaduan strategi antara faktor internal (kekuatan dan kelemahan) dan faktor eksternal (peluang dan ancaman). Menurut David (2002), langkah-langkah dalam menyusun matriks SWOT adalah sebagai berikut :

1. Mendaftar peluang eksternal.
2. Mendaftar ancaman eksternal.
3. Mendaftar kekuatan internal.

4. Mendaftar kelemahan internal.
5. Memadukan kekuatan internal dengan peluang eksternal dan mencatat hasilnya dalam sel S-O.
6. Memadukan kelemahan internal dengan peluang eksternal dan mencatat hasilnya ke dalam sel W-O.
7. Memadukan kekuatan internal dengan ancaman eksternal dan mencatat hasilnya dalam sel S-T.
8. Memadukan kelemahan internal dengan ancaman eksternal dan mencatat hasilnya dalam sel W-T.

Tabel 9. Matriks SWOT (*Strenghts-Weaknesses-Opportunities Threat*).

Faktor Internal Faktor Eksternal	STRENGTHS (S)	WEAKNESSES(W)
OPPORTUNITIES (O)	STRATEGI S-O Menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	STRATEGI W-O Meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
THREATS (T)	STRATEGI S-T Menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	STRATEGI W-T Meminimalkan kelemahan untuk menghindari ancaman