

## SWOT ANALYSIS IN THE IMPLEMENTATION OF MARKETING STRATEGIES FOR ACE HARDWARE COMPANIES

M Nur Azis<sup>1)</sup>, Djamaludin Malik S.Pd,M.Si<sup>2)</sup>, Leonardo Budi Hasiholan SE,MM<sup>3)</sup>

<sup>1)</sup>Mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Pandanaran Semarang

<sup>2),3)</sup>Dosen Fakultas Ekonomika Universitas Pandanaran Semarang

### ABSTRAK

Dengan seiring pesatnya perkembangan pasar global, tuntutan perusahaan untuk berkembang harus lebih kompetitif dalam memperhatikan persaingan pasar global dalam menentukan strategi. Strategi yang kompetitif merupakan peranan penting untuk mengetahui daya saing yang dimiliki setiap perusahaan, maka penerapan dalam menentukan strategi yang di jalankan sangatlah penting. Penggunaan analisis SWOT yang efektif dalam menentukan strategi kompetitif, agar dapat mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang dihadapi oleh perusahaan dalam menjaga kelangsungan hidup perusahaan. Strategi yang dicari dari masalah dalam penelitian ini adalah “apakah analisis SWOT merupakan strategi yang kompetitif untuk memajukan perusahaan, bagaimana penerapan perusahaan dalam persaingan global? Sehubungan dengan masalah tersebut diajukan hipotesis sebagai berikut “dengan menggunakan analisis SWOT dapat meningkatkan target/omset penjualan sehingga perusahaan mengalami keuntungan”. Penelitian ini menggunakan data primer dengan memberikan kuisioner dan data sekunder untuk memperoleh arsip-arsip atau dokumen. Seiring dengan masalah tersebut dan hipotesis penelitian maka, penelitian ini dilakukan dengan metode analisis IFAS untuk menganalisis faktor internal, analisis EFAS untuk faktor eksternal, dengan menggunakan analisis analisis IFAS dan EFAS serta menggunakan analisis SWOT menunjukkan posisi perusahaan, maka strategi yang dipilih guna mendukung tercapainya tujuan perusahaan tersebut.

**Kata Kunci : Analisis SWOT, Strategi Kompetitif**

### ABSTRACTION

*With the rapid global market development, the demands of companies to develop must be more competitive in paying attention to global market competition in determining strategies. A competitive strategy is an important role to know the competitiveness of each company, so the implementation of determining the strategies implemented is very important. The use of a SWOT analysis that is effective in determining competitive strategies, in order to know the strengths, weaknesses, opportunities and threats faced by the company in maintaining the survival of the company. The strategy sought from the problem in this study is "is the SWOT analysis a competitive strategy to advance the company, how can the company apply to global competition?". In connection with these problems the hypothesis is proposed as follows "by using a SWOT analysis can increase the target / turnover of sales so that the company experiences profits". This study uses primary data by providing questionnaires and secondary data to obtain archives or documents. Along with the problem and the research hypothesis, this research was conducted with IFAS analysis method to analyze internal, anal, ISAS EFAS factors for external factors, using IFAS and EFAS analysis and using SWOT analysis to show the position of the company, the chosen strategy to support the achievement of the company's goals.*

**Keywords: SWOT Analysis, Competitive Strategy**

## PENDAHULUAN

Di era globalisasi yang terjadi saat ini sangat membawa dampak besar bagi perkembangan dunia bisnis. Pasar menjadi semakin luas dan peluang ada dimana-mana, namun sebaliknya persaingan menjadi semakin ketat dan sulit di prediksi. Kondisi ini menuntut perusahaan untuk menciptakan keunggulan kompetitif bisnisnya agar mampu bersaing secara berkesinambungan di era yang semakin berkembang dengan persaingan yang ketat.

Perusahaan yang ingin berkembang dan mendapatkan keunggulan kompetitif harus dapat memberikan produk berupa barang atau jasa yang berkualitas dan pelayanan yang baik kepada pelanggan. Maka dari itu suatu perusahaan harus bisa memahami hal apa yang dapat mempengaruhi minat pasar hal-hal yang diinginkan oleh pelanggan, harus mampu mengidentifikasi SWOT (*Strength, Weakness, Opportunity, Threat*), memahami kelemahan dan kekuatan yang di miliki, Sehingga mampu bersaing dengan berkesinambungan.

Dari sekian banyak perusahaan bisnis retail yang cukup berhasil menjalankan strateginya adalah PT Ace Hardware Indonesia. Perusahaan yang didirikan pada tahun 1995 sebagai anak perusahaan PT. Kawan Lama Group. Pusat perlengkapan perkakas tehnik dan industri pertama di Indonesia, PT. Ace Hardware Indonesia, Tbk. ialah pemegang lisensi tunggal Ace Hardware di negeri ini, yang di tunjuk secara langsung oleh Ace Hardware Corporation, Amerika.

Toko Ace Hardware Indonesia dibuka pertama kali di Supermall Karawaci, Tangerang, di tahun yang sama. Diikuti rentelan toko lain di berbagai wilayah secara cepat. Pertumbuhan pesat ini ditunjang penuh oleh berbagai bidang logistik di titik-titik sentral, sistem distribusi modern yang terintegrasi, beserta para staf profesional yang kemampuannya senantiasa ditingkatkan via berbagai training seminar dan sistem peningkatan ketrampilan yang lain.

Sejak awal pendirinya oleh PT. Kawan Lama Sejahtera tahun 1995, Ace Hardware mampu mempertahankan fokusnya dalam menyediakan produk dengan nilai terbaik dalam melayani kebutuhan konsumen, dan menjadi pusat pembelanjaan dalam penyediaan berbagai produk *home improvement* dan *lifestyle* terbaik. Dengan terus meningkatkan efisiensi sejak dari pengadaan dan pergudangan hingga distribusi dan pemasaran,

kini Ace Hardware mampu menciptakan nilai tambah lebih tinggi dengan layanan terbaik dalam menawarkan *merchandise* baru.

Saat ini Ace Hardware adalah pionir dan pusat perlengkapan rumah dan gaya hidup terlengkap dengan dengan lebih dari 100 toko di beraneka pusat keramaian pada kota-kota besar di Indonesia. Terobosan dalam hal menyediakan banyak macam produk membuat Ace Hardware menjadi destinasi utama dalam mencari solusi perlengkapan rumah dan gaya hidup keluarga modern Indonesia.

Ace Hardware adalah perusahaan retail perkakas dengan reputasi internasional yang sangat baik dalam merumuskan bisnis untuk berbagai kalangan dan menjadikannya mampu bertahan dalam maraknya bisnis retail yang bermunculan. Ace Hardware yang dapat di definisikan *The Helpful Place* yang dapat memberika pelayanan yang baik dan mampu memberikan solusi dan inovasi tersendiri untuk pembeli yang dibutuhkan setiap pelanggannya. Bahkan menciptakan fitur produk inovatif yang berbeda secara radikal.

Dengan Visi dan Misi yang baik Ace Hardware menyediakan Ragam pilihan produk yang berkualitas dan lengkap, Eksistensi pelayanan yang profesional, Tingkat harga yang kompetitif, Lingkungan belanja yang nyaman dengan Agenda perbaikan berkesinambungan. Namun dengan munculnya rentetan perusahaan yang baru ini menjadi tantangan tersendiri untuk Ace Hardware bersaing di dunia industri ini. Menganalisa suatu strategi sangatlah hal yang harus di pikirkan dengan matang agar tetap menjajikan pionir perkakas yang diminati.

Analisis SWOT merupakan suatu alat yang efektif dalam membantu menstrukturkan masalah, terutama dengan melakukan analisis atas lingkungan strategis, yang lazim dalam perusahaan disebut sebagai lingkungan internal dan lingkungan eksternal. Dalam lingkungan internal dan eksternal ini pada dasarnya terdapat empat unsur yang selalu dimiliki dan dihadapi, yaitu secara internal memiliki sejumlah kekuatan - kekuatan (*strengths*) dan kelemahan - kelemahan (*weaknesses*), dan secara eksternal akan berhadapan dengan berbagai peluang - peluang (*opportunities*) dan ancaman - ancaman (*threats*)

Ace Hardware juga menyatakan dengan munculnya kompetitor baru di dunia bisnis yang bisa saja menyudutkan pasar Ace Hardware. Tapi dengan menerapkan strategi dan memahami SWOT

ini cukup dijadikan usaha tersendiri untuk Ace Hardware.

## TELAAH PUSTAKA

### Strategi

Dalam mempelajari strategi kita perlu mengetahui arti penting dan manfaat strategi tersebut bagi perusahaan. Banyak sekali arti penting dan manfaat mempelajari strategi pemasaran, antara lain :

- a) Strategi merupakan cara untuk mengantisipasi masalah - masalah dan kesempatan - kesempatan masa depan dengan kondisi perusahaan yang berubah dengan cepat.
- b) Strategi dapat memberikan arah dan tujuan perusahaan dimasa depan dengan jelas kepada semua karyawan. Tujuan dan masa depan yang jelas, bermanfaat bagi semua karyawan untuk :
  1. mengetahui apa yang diharapkan daripada karyawan dan kemana arah tujuan perusahaan;
  2. dapat mengurangi konflik yang timbul karena strategi yang efektif mengarahkan pada karyawan yang mengikutinya;
  3. memberikan semangat atau dorongan pada karyawan dan manajemen untuk mencapai tujuan;
  4. menjamin adanya dasar pengendalian manajemen dan evaluasinya;
  5. menjamin para eksekutif puncak mencapai kesatuan opini akan masalah strategi dan tindakan-tindakan.
- c) Pada saat ini strategi banyak sekali dipraktikkan di dalam industri karena membuat tugas para eksekutif puncak menjadi lebih mudah dan resiko berkurang.
- d) Strategi adalah kacamata yang bermanfaat untuk memonitor apa yang dikerjakan dan terjadi dalam perusahaan, dapat memberikan sumbangan kesuksesan terhadap perusahaan atau kadangkala juga sebaliknya, yaitu mengarah pada kegagalan.
- e) Memberikan informasi pada manajemen puncak di dalam merumuskan tujuan dari perusahaan dengan memperhatikan etika masyarakat dan lingkungannya.
- f) Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi umumnya lebih efektif daripada perusahaan yang tidak menyusun strategi.

Dalam menetapkan strategi pemasarannya, terlebih dahulu harus menetapkan sasaran yang

akan dicapai. Strategi pemasaran merupakan bagian dari strategi perusahaan, yang berarti usaha untuk :

- a. Menetapkan tujuan operasional pemasaran dalam mencapai sasaran pemasaran.
- b. Menentukan kebijaksanaan dan taktik memanfaatkan sumber daya pemasaran untuk mencapai sasaran.
- c. Mendesain organisasi pemasaran.
- d. Implementasi dari kegiatan yang direncanakan.
- e. Menilai dan mengawasi kegiatan yang telah dilaksanakan menuju sasaran yang diimpikan.

Jadi strategi pemasaran adalah cara - cara mendasar yang meliputi serangkaian keputusan yang digunakan untuk mencapai tujuan pemasaran dan dilakukan pada pasar sasaran yang telah ditetapkan. Maka dari itu didalam menetapkan strategi pemasaran, terlebih dahulu harus menetapkan sasaran pada kondisi pasar apa, bagaimana pertumbuhannya, serta segmentasi yang dituju. Bila ada kesesuaian antara strategi pemasaran yang digunakan dengan perusahaan sangat dimungkinkan tujuan perusahaan akan dicapai.

### Analisis SWOT

Analisis Swot adalah penelitian tentang lingkungan yang dari hasil penelitian tersebut dapat dijadikan sebagai dasar atau acuan untuk menetapkan strategi. Dengan mengetahui kekuatan, kelemahan, ancaman dan peluang dari perusahaan, maka penetapan strategi pemasaran merupakan upaya perusahaan dalam mempertahankan kekuatan dan peluang serta berusaha memperbaiki dan membuang ancaman perusahaan. Analisis ini perlu terlebih dahulu dilakukan karena untuk dapat menerapkan tujuan secara realistis dan efektif serta merumuskan strategi dengan lebih efektif pula.

Dengan berlandaskan dari hasil SWOT maka tujuan perusahaan tidak sampai terlalu rendah atau terlalu tinggi dari target. Sebab perusahaan tahu apa kekuatan dan peluang yang terbuka sebagai faktor - faktor positif, serta apa kelemahan dan ancaman yang ada sebagai faktor-faktor negatif. Demikian pula halnya pada saat merumuskan strategi untuk mencapai tujuan perusahaan yang ditetapkan. Penetapan dan keputusan strategi merupakan fungsi manajemen yang terkait erat satu dengan yang lain. Sehingga elemen - elemen penting dalam menetapkan strategi ditemukan juga dalam proses keputusan strategi. Menurut Purwanto (2008) menyebutkan bahwa ada 6 elemen kunci dalam suatu penetapan strategi yang efektif yaitu :

- a. *Scanning* lingkungan yang mencakup analisis SWOT.
- b. Pernyataan tentang misi perusahaan.
- c. Seperangkat strategi yang menegaskan apa yang harus dilakukan untuk mencapai misi itu.
- d. Sasaran dari setiap organisasi.
- e. Taktik atau rencana operasional jangka pendek untuk merealisasikan sasaran.
- f. Kontrol yaitu pengendalian dan langkah - langkah evaluasi yang menentukan sebagaimana rencana strategi yang dijalankan.

Penyusunan strategi perusahaan yang didasarkan pada analisis variabel internal dan variabel eksternal perusahaan ini, selanjutnya digunakan analisis SWOT variabel kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang dimiliki perusahaan dan yang telah teridentifikasi, diolah kedalam matriks SWOT.

**Gambar 2.3 Matriks SWOT**

Internal	<b>Kekuatan</b> ( <i>Strengths – S</i> )	<b>Kelemahan</b> ( <i>Weakness – W</i> )
Eksternal	Daftar kekuatan internal	Daftar kelemahan internal
<b>Peluang</b> ( <i>Opportunities – O</i> )	<b>Strategi – SO</b>	<b>Strategi – WO</b>
Daftar peluang eksternal	Menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	Mengatasi kelemahan dengan memanfaatkan peluang
<b>Ancaman</b> ( <i>Threats – T</i> )	<b>Strategi – ST</b>	<b>Strategi – WT</b>
Daftar ancaman eksternal	Menggunakan kekuatan untuk menghindari ancaman	Meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

## METODE PENELITIAN

### Desain Penelitian

Metode penelitian pada dasarnya merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu. Cara ilmiah kegiatan penelitian itu didasarkan pada ciri-ciri keilmuan, yaitu rasional, empiris, dan sistematis (Sugiyono, 2011).

Pada penelitian ini menggunakan metode kualitatif. Penelitian kualitatif disebut juga penelitian naturalistik. Disebut kualitatif karena penelitian ini tidak menggunakan alat pengukur. Disebut naturalistik karena situasi di lapangan bersifat wajar, tanpa dimanipulasi dan diatur dengan eksperimen. Penelitian kualitatif berpendirian bahwa tidak hanya satu kebenaran

yang mutlak. Kebenaran itu sangat kompleks dan tidak ada satu teori yang dapat menangkapnya. Penelitian kualitatif juga dapat berlangsung terus menerus untuk mendapatkan pemahaman yang lebih mendalam. Namun penelitian harus dihentikan karena pertimbangan waktu, biaya dan tenaga.

Menurut Strauss dan Corbin, yang dimaksud dengan penelitian kualitatif adalah jenis penelitian yang menghasilkan penemuan - penemuan yang tidak dapat dicapai (diperoleh) dengan menggunakan prosedur - prosedur statistik atau cara - cara lain dari kuantifikasi (pengukuran). Penelitian kualitatif secara umum dapat digunakan untuk penelitian tentang kehidupan masyarakat, sejarah, tingkah laku, fungsionalisasi organisasi, aktivitas sosial, dan lain - lain. Salah satu alasan menggunakan pendekatan kualitatif adalah pengalaman para peneliti dimana metode ini dapat digunakan untuk menemukan dan memahami apa yang tersembunyi di balik fenomena yang kadangkala merupakan sesuatu yang sulit untuk dipahami secara memuaskan.

### Jenis dan Sumber Data

#### Data Primer

Menurut Loafand dalam Moleong (2006), data primer adalah data yang diperoleh atau dikumpulkan oleh peneliti dari lapangan. Penelitian ini, data primer yang diperoleh dari lokasi penelitian melalui wawancara sumber atau informan yang berpotensi dalam memberikan informasi yang relevan dengan keadaan yang sebenarnya di lapangan. Peneliti mengumpulkan data primer dengan teknik wawancara, dan observasi. Teknik penelitian dilakukan sesuai dengan pedoman instrument penelitian yang digunakan untuk melakukan pengukuran dengan tujuan menghasilkan data yang akurat langsung dari narasumber.

Data primer diperoleh dari hasil wawancara dengan pihak manajemen PT. Ace Hardware, Semarang. Untuk mengetahui strategi apa saja yang di terapkan PT. Ace Hardware Indonesia perusahaan.

#### Data Sekunder

Data sekunder penelitian ini adalah data yang diperoleh bukan secara langsung dari sumbernya. Menurut Loafland dalam Moleong (2006), data sekunder merupakan data yang diperlukan dalam penelitian untuk melengkapi informasi yang

diperoleh dari data primer. Data sekunder dapat berupa studi pustaka yang berasal dari buku - buku, penelitian lapangan, maupun dokumen-dokumen yang berkaitan dengan penelitian. Berbagai dokumen dihasilkan melalui objek penelitian yang dipergunakan untuk mendukung data primer dan memperkuat data dalam melakukan penelitian. Data sekunder yang digunakan dalam penelitian ini adalah dokumen-dokumen yang didapatkan oleh peneliti dari PT. Ace Hardware Indonesia, Semarang.

### **Pemilihan Informan**

Penentuan informan dalam penelitian ini menggunakan metode *Purposive* dan *Snowball sampling*, yaitu penentuan sample dengan pertimbangan tertentu yang mula - mula jumlahnya kecil, kemudian membesar sesuai dengan kebutuhan untuk mendapatkan data penelitian yang lengkap. Untuk mendapatkan informasi mengenai PT. Ace Hardware, Semarang ini penulis melakukan wawancara kepada Bpk Rachmad Febrianto, Selaku *Store Manager* di PT. Ace Hardware, Simpang lima, Semarang. Informan untuk penelitian awal ini penulis hanya melakukan wawancara pada satu orang informan. Selanjutnya dari informasi yang didapat, penulis akan melakukan wawancara lanjutan agar informasi dapat digali lebih dalam sehingga dapat diperoleh data yang lengkap untuk dianalisis. Tidak menutup kemungkinan informan dalam penelitian ini akan bertambah lagi untuk pengembangan informasi. Pada penelitian kualitatif, seperti yang telah dikemukakan oleh Sugiyono (2013), sampel sumber data pada tahap awal memasuki lapangan dipilih orang yang memiliki *power* dan otoritas pada situasi sosial atau obyek yang diteliti, sehingga mampu “membuka pintu” kemana saja peneliti akan melakukan pengumpulan data. Siapa yang dijadikan sampel sumber data, dan berapa jumlahnya dapat diketahui setelah penelitian selesai. Jadi tidak dapat disiapkan sejak awal atau dalam proposal.

Untuk mendapatkan informasi dan opini tentang Ace Hardware diluar dari perusahaan, peneliti juga melakukan quisioner terhadap member Ace Hardware dengan melakukan berbicara langsung dengan customer loyal Ace Hardware yang sudah menjadi member Ace Hardware.

### **Instrumen Penelitian**

Dalam penelitian ini yang menjadi instrumen penelitian adalah penulis sendiri. Seperti yang telah dikemukakan oleh Sugiyono (2013) dalam penelitian kualitatif, yang menjadi instrumen atau alat penelitian adalah peneliti itu sendiri. Menurut Nasution (dikutip oleh Sugiyono, 2013) peneliti sebagai instrumen penelitian serasi untuk penelitian serupa karena memiliki ciri - ciri sebagai berikut :

1. Peneliti sebagai alat peka dan dapat bereaksi terhadap segala stimulus dari lingkungan yang harus diperkirakannya bermakna atau tidak bagi penelitian.
2. Peneliti sebagai alat dapat menyesuaikan diri terhadap semua aspek keadaan dan dapat mengumpulkan aneka ragam data sekaligus.
3. Tiap situasi merupakan keseluruhan. Tidak ada suatu instrumen berupa test atau angket yang dapat menangkap keseluruhan situasi, kecuali manusia.
4. Suatu situasi yang melibatkan interaksi manusia, tidak dapat difahami dengan pengetahuan semata. Untuk memahaminya kita perlu sering merasakannya, menyelaminya berdasarkan pengetahuan kita.
5. Peneliti sebagai instrumen dapat segera menganalisis data yang diperoleh. Ia dapat menafsirkannya, melahirkan hipotesis dengan segera untuk menentukan arah pengamatan, untuk mengetest hipotesis yang timbul seketika.
6. Hanya manusia sebagai instrumen dapat mengambil kesimpulan berdasarkan data yang dikumpulkan pada suatu saat dan menggunakan segera sebagai balikan untuk memperoleh penegasan, perubahan, perbaikan atau perlakuan.
7. Dalam penelitian dengan menggunakan tes atau angket yang bersifat kuantitatif yang diutamakan adalah respon yang dapat dikuantifikasi agar dapat diolah secara statistik, sedangkan yang menyimpang dari itu tidak dihiraukan. Dengan manusia sebagai instrumen, respon yang aneh, yang menyimpang justru diberi perhatian. Respon yang lain daripada yang lain, bahkan yang bertentangan dipakai untuk mempertinggi tingkat kepercayaan dan tingkat pemahaman mengenai aspek yang diteliti.

Peran penulis sebagai instrumen penelitian yaitu dengan melakukan wawancara kepada pihak PT. Ace Hardware, Simpang lima, Semarang,

menetapkan fokus penelitian, memilih informan yang tepat sebagai sumber data, mengumpulkan data-data yang dibutuhkan untuk penelitian, baik data primer maupun data sekunder, menilai kualitas data yang didapatkan dari informan dan data temuan lain, menganalisis data tersebut, kemudian menafsirkan data dan membuat kesimpulan atas temuan yang telah didapatkan. Dalam pengumpulan data.

### Tehnik Analisis Data

Analisis data yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah model analisa interaktif. Model ini di dalamnya ada tiga komponen analisis yang utama yaitu:

#### Reduksi Data

Merupakan proses seleksi, pemfokusan, penyederhanaan dan pengabstraksian data yang kasar yang muncul dari catatan tertulis di lapangan dan mengatur data sedemikian sehingga simpulan penelitian dapat dilakukan. Proses ini berlangsung secara terus menerus selama proses penelitian berlangsung. Dalam penelitian ini data-data yang terkumpul dari hasil wawancara, observasi dan dokumentasi kemudian di seleksi, difokuskan, disederhanakan, dan diabstraksikan erta diatur sedemikian rupa untuk kemudian simpulan penelitian dapat dilakukan.

#### Penyajian Data

Merupakan Suatu Kumpulan informasi, deskripsi dalam bentuk narasi yang memungkinkan penarikan suatu kesimpulan yang dapat dilakukan. Dalam hal ini penyajian data meliputi gambar atau sekema, jaringan kerja atau kegiatan, bagan dan juga tabel-tabel. Kesemuanya itu dirancang guna merakit informasi secara teratur supaya mudah dilihat dan dimengerti. Dalam penelitian ini data-data dari hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi setelah di seleksi, di fokuskan, di rumuskan sesuai strategi yang di terapkan.

#### Analisis SWOT

Menurut David (2006) *Strengths - Weakness - Oppurtunities - Threats* (SWOT) digunakan untuk menyusun strategi perusahaan dengan memadukan kekuatan dan kelemahan yang dimiliki oleh perusahaan yang disesuaikan dengan peluang dan ancaman yang dihadapi oleh perusahaan. Langkah-langkah dalam penyusunan strategi perusahaan dengan menggunakan analisis SWOT (Rangkuti,2008) adalah sebagai berikut :

- a. Mengidentifikasi variabel-variabel strategis perusahaan.
  1. Menyusun variabel-variabel dari faktor strategis perusahaan kedalam table EFAS (*Eksternal Factor Analysis Summary*) dan IFAS (*Internal Factor Analysis Summary*) untuk dikelola secara kualitatif dalam proses pembobotan dan pemberian rating.
  2. Gambaran strategis perusahaan melalui IE Matrix (*Internal Eksternal Matrix*) dalam Matrix ini hasil pembobotan dan peratingan dimasukkan dalam kuadran matrix untuk menentukan gambaran strategis perusahaan.
- b. Menentukan Alternatif strategi perusahaan dengan menggunakan Matrix SWOT. Untuk mengetahui dan menggambarkan strategi yang didapatkan melalui IE Matrix (*Internal Eksternal Matrix*), variabel dari faktor strategis perusahaan akan dipadukan sehingga muncul Alternatif - alternatif strategi dari hasil perpaduan faktor kekuatan dan peluang (Strategi S-O), perpaduan faktor kekuatan dan ancaman (Strategi S-T), perpaduan faktor kelemahan dan peluang (Strategi W-O), serta perpaduan faktor kelemahan dan ancaman (Strategi W-T). Setelah factor - faktor strategis teridentifikasi kemudian disusun kedalam tabel IFAS (*Internal Faktor Analysis Summary*) dan EFAS (*Eksternal Faktor Analysis Summary*) seperti pada tabel 3.1

**Tabel 3.1**

**EFAS (*Eksternal Factor Analysis Summary*)**

Faktor – faktor Eksternal / EFAS	Bobot	Rating	Bobot x Rating
Peluang			
Ancaman			
Total			

Sumber : Rangkuti, (2008)

Sedangkan untuk mengetahui faktor eksternal dibuat tabel EFAS (*Eksternal Faktor Analysis Summary*) seperti pada tabel 3.2

**Tabel 3.2**  
**IFAS (Internal Factor Analysis Summary)**

Faktor faktor Internal IFAS	Bobot	Rating	Bobot x Rating
Kekuatan			
Kelemahan			
Total			

Sumber : Rangkuti, (2008)

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Untuk selalu menjaga kestabilan untuk mencapai target yang diinginkan Ace Hardware selalu memberi motivasi untuk karyawan dan inovasi dalam memberikan hal-hal yang selalu menarik perhatian konsumen agar selalu setia dengan Ace Hardware, makadari itu sangat di perlukan pemahaman strategi dan evaluasi agar selalu meningkat dalam setiap pencapaiannya.

Ace Berusaha untuk menjadi pemimpin dalam konsep “*Do It-Yourself*” (kerjakan secara mandiri), yang berarti kami tak hanya menyediakan produk, namun juga pengetahuan yang diperlukan dalam memasang, mengoprasikan, serta memelihara produk tersebut dengan tepat agar didapat nilai manfaat maksimal. Harapan kami, dengan bantuan Ace Hardware semua dapat solusi yang diinginkan. Sementara konsep “*The Helpful Place*” menjadi jawaban dari beraneka kebutuhan yang jamak ditemui pelanggan sehari-hari. Selain melalui koleksi lengkap produk, kami terus berinovasi dalam memberikan layanan yang terbaik, dari presale hingga aftersales, dan lain sebagainya. Ace menawarkan bukan sekedar transaksi jual beli konvensional, namun lebih dari itu, pengalaman belanja yang memberi nilai lebih (*rewarding shopping experience*).

PT. Ace Hardware Tbk memiliki visi untuk menjadi pemimpin retail perkakas nomor satu di Indonesia. Untuk hal ini PT. Ace Hardware Indonesia Tbk memiliki *quality policy* menuju misi sebagai berikut :

1. Ragam pilihan produk yang berkualitas dan lengkap
2. Eksistensi pelayanan profesional
3. Tingkat harga yang kompetitif
4. Agenda perbaikan berkesinambungan
5. Individu yang profesional dan kompeten
6. Lingkungan belanja yang nyaman

Secara umum misi Ace Hardware Indonesia adalah “Menyediakan produk-produk berkualitas dengan pilihan yang lengkap disertai pelayanan profesional untuk segmen pasar kelas menengah ke atas dengan harga yang wajar dan kompetitif”

## Struktur Organisasi

Struktur organisasi adalah gambaran skematis tentang hubungan kerjasama dari orang-orang organisasi dalam rangka mencapai tujuan perusahaan. Setiap perusahaan dibentuk atas dasar tujuan tertentu. Untuk dapat mencapai tujuan tersebut maka perlu dibentuk suatu organisasi agar tujuan yang telah ditentukan tersebut dapat menyusun organisasi yang terdiri atas orang-orang yang cakap dan memiliki dedikasi tinggi dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya. Struktur organisasi Ace Hardware menunjukkan penjelasan wewenang dan pengaturan tanggungjawab organisasi perusahaan untuk menunjang segala aktivitas perusahaan agar tercipta keserasian antar elemen yang ada dalam perusahaan.

Struktur yang dianut di perusahaan ini adalah struktur organisasi garis, dimana tanggungjawab perusahaan pada garis langsung dan perintah langsung dari pimpinan perusahaan. Dalam mengatur perusahaan pimpinan memberikan perintah langsung pada bagian yang akan dimintai tolong untuk mengerjakan suatu hal dalam pekerjaan karena tidak adanya pengawasan, disamping itu pimpinan juga mengawasi jalannya perusahaan pelaksanaan proses pengorganisasian yang sukses akan membuat suatu organisasi dapat mencapai tujuannya. Struktur organisasi penting artinya bagi perusahaan terutama untuk menggambarkan tugas, wewenang, dan tanggungjawab serta kerjasama antar karyawan dan menjadi pedoman dalam menjalankan hubungan kerja yang harmonis serta keakraban diantara karyawan perusahaan.

## Job Description (Deskripsi Pekerjaan)

1. Bagian administrasi bertugas menerima pakaian yang dibeli konsumen dan memberikan nota
2. Bagian keuangan bertugas menentukan prosedur penetapan dan perhitungan pembelian pakaian serta membuat neraca dan laporan laba rugi.
3. Bagian operasional bertugas melayani pembeli.

4. Bagian penjualan atau sales bertugas untuk memjualkan produk dan memberi solusi kepada pelanggan.

Secara keseluruhan ada dua bagian dari deskripsi pekerjaan, Deskripsi pekerjaan di Ace Hardware ada di bagi menjadi tim sales dan *team support*, team sales di tuntut untuk melancarkan penjualan yang baik dan memberikan pelayanan yang nyama terhdap pelanggan. Untuk tim support mendukung aspek yang di butuhkan untuk menunjang kemudahan sales untuk berjualan seperti pengiriman yang dilakukan oleh cutomer service maupun pembayaran ke kasir. Dan adapun tim di *Back Office* memberikan kemudahan untuk masing-masing tim seperti badian Administrasi dan bagian general administrasi yang melakukan pekerjaannya seperti memberikan masuk dan keluarnya barang ataupun permintaan barang yang di lakukan setiap harinya untuk saling memudahkan dan melancarkan yang di organisasikan ke pelanggan.

### Mengidentifikasi Faktor Perusahaan

Hasil pengumpulan data dengan jalan wawancara dengan pihak internal Ace Hardware Semarang, maka berikut ini dijelaskan identifikasi terhadap faktor internal dan eksternal yang diperoleh dengan memanfaatkan seluruh hasil analisis fungsional (analisis pemasaran, analisis sumber daya manusia dan analisis operasional).

#### a. Faktor Internal

##### 1. Aspek pemasaran

Dalam menjalankan kegiatan usahanya agar mencapai tujuan perusahaan secara umum, yaitu memperoleh laba, maka perlu didukung oleh pemasaran yang baik. Pada Ace Hardware pemasaran yang dilakukan adalah

##### 2. Jaringan Wilayah Operasional

Saat ini Ace Hardware mempunyai agen sebagai penerima order. Agen bekerja hanya menerima pemesanan barang yang akan di beli, selanjutnya pemesanan barang akan di sampaikan ke Ace Hardware guna proses penyediaan barang. Setelah barang selesai di *packing*, barang akan di kirim kembali ke agen. Ace Hardware berkerjasama dengan agen-agen tersebut guna memperluas wilayah pemasaran, dengan demikian Ace Hardware lebih mudah membangun

jaringan usaha dengan mitranya melalui pelayanan yang professional dan dapat memberikan kepuasan kepada pelanggan.

##### 3. Keamanan Barang Pelanggan

Untuk barang hilang atau rusak yang dilakukan oleh karyawan Ace Hardware maka barang tersebut akan diganti dan besarnya ganti rugi menurut persetujuan kedua belah pihak. Ace Hardware juga memberikan garansi barang 14 hari bila terjadi kerusakan murni dari produk kami, Ace Hardware memberikan pengantian baru, lain dari itu pihak manajemen juga menekankan pada semua karyawannya agar meminimalkan kesalahan-kesalahan dan bekerja secara professional.

##### 4. Pelayanan pada konsumen

Sebagai wujud komitmen Ace Hardware dalam memberikan pelayanan yang terbaik kepada pelanggan, Ace Hardware menggunakan nomor telepon yang selalu aktif agar memudahkan pelanggan dalam menyampaikan pengaduannya.

##### 5. Promosi Penjualan

Hal yang dapat dilakukan Ace Hardware untuk melakukan promosi, diantaranya dengan pembuatan mmt dan website di internet juga memberikan diskon untuk pelanggan dengan syarat dan ketentuan berlaku.

##### 6. Aspek Operasional

Kegiatan Operasional yang dilakukan Ace Hardware dilakukan cukup baik dan secara profesional. Hal ini dapat dilihat dari sedikitnyakeluhan yang ditunjukkan para konsumen Ace Hardware tersebut dipengaruhi pengetahuan yang dimiliki serta tanggungjawab pada tugasnya masing-masing sehingga mampu menjalankan tugasnya agar tidak saling tumpah tindih karena semua sudah paham akan bidang mereka dan tujuan bidang tersebut.

#### b. Faktor Eksternal

##### 1. Ekonomi

Kondisi perekonomian merupakan petunjuk dalam membaca lingkungan eksternal. Setiap elemen faktor ekonomi dapat membantu atau merintangai pencapaian tujuan perusahaan. Keadaan ekonomi diwaktu sekarang dan perkiraan

di masa yang akan datang dapat mempengaruhi keberhasilan strategi perusahaan. Lingkungan ekonomi merupakan sumber peluang yang besar dan juga ancaman yang serius. Adapun contoh dari pengaruh ekonomi terhadap volume penjualan produk dari Ace Hardware adalah naik turunnya nilai mata uang rupiah terhadap dollar, hal ini sangat berpengaruh bagi konsumen Ace Hardware khususnya untuk segmen perusahaan (*corporate*). Melihat dari sebagian besar konsumen adalah ibu , maka kondisi perekonomian sangat mempengaruhi kelangsungan Ace hardware.

## 2. Pesaing

Persaingan yang semakin ketat diantara perusahaan dalam memasarkan produknya menuntut perusahaan untuk betul-betul tahu akan karakteristik konsumen. Produk yang memiliki daya saing yang tinggi akan mampu merebut pasar. Perusahaan harus tahu bagaimana mencari peluang yang ada dalam persaingan dengan perusahaan yang sejenis. Perusahaan dalam melakukan persaingan tidak melawan dengan satu perusahaan yang sejenis saja, tetapi harus bersaing dengan beberapa perusahaan. Ada beberapa pesaing yang sejenis.

Untuk mengimbangi persaingan Ace hardware dapat mempertahankan pangsa pasarnya dengan senantiasa memperbaiki kinerjanya dibidang manajemen, pemasaran dan teknologi serta mencari peluang yang dianggap potensial sehingga Ace Hardware dapat memanfaatkan keadaan ini untuk merebut pangsa pasarnya sehingga tidak kalah dengan pesaing-pesaingnya.

### Menentukan Matrik IFAS (*Internal Strategic Analysis Summary*) dan EFAS (*Eksternal Strategic Analysis Summary*)

Faktor – faktor strategis perusahaan yang di dapat kemudian di masukkan kedalam bentuk tabel IFAS dan EFAS sebelumnya dilakukan pembobotan terhadap masing-masing faktor strategis perusahaan. Pemberian bobot internal dan eksternal ini di dasarkan pada perhitungan kategori nilai penilaian terhadap setiap faktor strategis

perusahaan, dari sini dapat dilihat mana yang mempunyai pengaruh paling besar dan mana yang mempunyai pengaruh paling kecil untuk memberikan penilaian. Fungsi dari pembobotan dan rating adalah untuk mengetahui faktor strategis perusahaan dan dapat memberikan dampak positif dan negatif. Dampak positif dapat menjadi faktor kekuatan dan peluang, sedangkan dampak negatif menjadi kelemahan dan ancaman.

**Tabel 4.2 Pemberian Nilai Dan Bobot Untuk IFAS**

Variabel	5	4	3	2	1	Penilaian	Bobot
<b>Kekuatan:</b>							
1. Kualitas dan pelayanan yang baik	X					5	0.13
2. Suasana kerja yang kondusif		X				4	0.10
3. Alat operasional yang sudah cukup canggih		X				4	0.10
4. Memiliki struktur keuangan yang baik		X				4	0.10
5. Memiliki nomor pengaduan		X				4	0.10
<b>Kelemahan :</b>							
1. Belum memiliki system tracking		X				4	0.10
2. Kurangnya promosi yang memasyarakat			X			3	0.08
3. Penyediaan barang yang kurang stabil		X				4	0.10
4. Belum memiliki strategi jempit bola		X				4	0.10
Total						39	1

Sumber data : diolah primer diolah, 2019

$$\text{Bobot} = \frac{\text{penilaian}}{\text{total penilaian}} \times 1$$

$$\text{Bobot} : \frac{5}{39} \times 1 = 0.13$$

$$\text{Bobot} : \frac{4}{39} \times 1 = 0.10$$

$$\text{Bobot} : \frac{3}{39} \times 1 = 0.08$$

$$\text{Bobot} : \frac{2}{39} \times 1 = 0.05$$

$$\text{Bobot: } \frac{1}{39} \times 1 = 0.03$$

Berdasarkan Tabel 4.2 di atas terdapat lima indikator yang berkaitan erat hubungannya dengan variabel kekuatan diantaranya:

- Indikator pertama mengenai kualitas dan pelayanan yang baik dengan penilaian 5 dan diperoleh bobot 0.13 dari perhitungan diolah.
- Indikator kedua mengenai suasana kerja yang kondusif dengan penilaian 4 dan diperoleh bobot 0.10 dari perhitungan diolah.
- Indikator ketiga mengenai alat operasional yang sudah cukup canggih dengan penilaian 4 dan diperoleh bobot 0.10 dari perhitungan diolah.
- Indikator keempat mengenai struktur keuangan yang baik dengan penilaian 4 dan diperoleh bobot 0.10 dari perhitungan diolah.
- Indikator kelima mengenai memiliki nomor pengadu dengan penilaian 4 dan diperoleh bobot 0.10 dari perhitungan diolah.

Berdasarkan Tabel 4.2 di atas terdapat empat indikator yang berkaitan erat hubungannya dengan variabel kelemahan diantaranya:

- Indikator pertama mengenai belum memiliki system tracking dengan penilaian 4 dan diperoleh bobot 0.10 dari perhitungan diolah.
- Indikator ketiga mengenai kurangnya promosi dengan penilaian 3 dan diperoleh bobot 0.08 dari perhitungan diolah.
- Indikator keempat lokasi kurang strategis dengan penilaian 4 dan diperoleh bobot 0.10 dari perhitungan diolah.
- Indikator kelima mengenai belum memiliki strategi jemput bola dengan penilaian 4 dan diperoleh bobot 0.10 dari perhitungan diolah.

**Tabel 4.3 Pemberian Nilai Dan Bobot Untuk EFAS**

Variabel	5	4	3	2	1	Penilaian	Bobot
<b>Peluang:</b>							
1. Berubahnya gaya hidup masyarakat	X					5	0.15
2. Lokasi usaha yang berada di lingkungan strategis		X				4	0.12
3. Perubahan Promo pada <i>season</i> tertentu		X				4	0.12

4. Efisiensi waktu		X				4	0.12
<b>Ancaman</b>							
1. Persaingan harga yang tidak realistis		X				4	0.12
2. Kenaikan biaya operasional sangat di pengaruhi oleh kenaikan TLA, dan BBM		X				4	0.12
3. Bermunculan pesaing baru yang variatif		X				4	0.12
4. Saat tidak ada promo general		X				4	0.12
Total						33	1

Sumber data : diolah primer diolah, 2019

Berdasarkan Tabel 4.3 di atas terdapat empat indikator yang berkaitan erat hubungannya dengan variabel peluang diantaranya :

- Indikator pertama mengenai berubahnya gaya hidup masyarakat dengan penilaian 5 diperoleh bobot 0.14 dari perhitungan diolah.
- Indikator kedua mengenai lokasi yang berada di lingkungan pusat kota dengan penilaian 4 diperoleh bobot 0.11 dari perhitungan diolah.
- Indikator ketiga perubahan promo pada *season* tertentu penilaian 4 diperoleh bobot 0.11 dari perhitungan diolah.
- Indikator keempat efisiensi waktu dengan penilaian 4 diperoleh bobot 0.11 dari perhitungan diolah.

Berdasarkan Tabel 4.3 di atas terdapat empat indikator yang berkaitan erat hubungannya dengan variabel pesaing diantaranya :

- Indikator pertama mengenai persaingan harga yang tidak realistis dengan penilaian 4 diperoleh bobot 0.11 dari perhitungan diolah.
- Indikator kedua mengenai kenaikan biaya operasional sangat di pengaruhi oleh kenaikan TLA (Telephone, Listrik, Air) dan BBM dengan penilaian 4 diperoleh bobot 0.11 dari perhitungan diolah.
- Indikator ketiga mengenai bermunculan pesaing baru yang variatif dengan penilaian 4 diperoleh bobot 0.11 dari perhitungan diolah.

- d. Indikator keempat mengenai saat mahasiswa liburan dengan penilaian 4 diperoleh bobot 0.11 dari perhitungan diolah

**Tabel 4.4 IFAS ( Internal Strategic Analysis Summary)**

Variabel	Bobot	Rating	Bobot x Rating
<b>Kekuatan:</b>			
1.Kualitas dan pelayanan yang baik	0.13	5	0.65
2.Suasana kerja yang kondusif	0.10	4	0.4
3.Sistem operasional yang sudah cukup canggih	0.10	4	0.4
4.Struktur keuangan yang baik	0.10	4	0.4
5. Memiliki nomor pengaduan	0.10	4	0.4
<b>Kelemahan :</b>			
1.Belum memiliki system tracking	0.10	4	0.4
2.Promosi yang tidak stabil	0.08	3	0.32
3.Penyediaan barang yang tidak stabil	0.10	4	0.4
4.Belum memiliki strategi jempot bola	0.10	4	0.4
Total	1		4.09

Sumber data : diolah primer diolah, 2019

Berdasarkan Tabel 4.4 diatas dapat dilihat kekuatan yang dihasilkan oleh Ace Hardware dengan nilai rata-rata 4 yang berarti mempunyai nilai positif besar (+), berarti semua kekuatan yang ditimbulkan dapat digunakan untuk bersaing.Sedangkan untuk kelemahan rating yang didapat adalah 2 yang berarti memiliki pengaruh negative besar sehingga perlu diperhatikan pihak perusahaan.

Keterangan :

Rating untuk kekuatan (*Strength*) :

- Nilai 1 : memiliki pengaruh positif sangat kecil
- Nilai 2 : memiliki pengaruh positif kecil
- Nilai 3 : memiliki pengaruh netral
- Nilai 4 : memiliki pengaruh positif besar
- Nilai 5 : memiliki pengaruh positif sangat besar

Rating untuk kelemahan (*Weaknes*) :

- Nilai 1 : memiliki pengaruh negative sangat besar

- Nilai 2 : memiliki pengaruh negative besar
- Nilai 3 : memiliki pengaruh netral
- Nilai 4 : memiliki pengaruh negative kecil
- Nilai 5 : memiliki pengaruh negative sangat kecil

**Tabel 4.5 : EFAS (Eksternal Strategic Analysis Summary)**

Variabel	Bobot	Rating	Bobot x Rating
<b>Peluang:</b>			
1.Berubahnya gaya hidup masyarakat	0.15	5	0.75
2.Lokasi usaha yang berada di lingkungan strategis	0.12	4	0.48
3.Perubahan promo pada <i>season</i> tertentu	0.12	4	0.48
4.efisiensi waktu	0.12	4	0.48
<b>Ancaman</b>			
1.Persaingan harga yang tidak realistis	0.12	4	0.48
2.Kenaikan biaya operasional sangat di pengaruhi oleh kenaikan TLA dan BBM	0.12	4	0.48
3.Bermunculan pesaing baru yang variatif	0.12	4	0.48
4.Saat Perubahan Promo	0.12	4	0.48
Total		33	4.11

Sumber data : diolah primer diolah, 2019

Berdasarkan Tabel 4.5 diatas dapat dilihat peluang yang dihasilkan oleh Ace Hardware dengan nilai rata-rata rating 4 yang berarti mempunyai nilai positif besar, dengan begitu peluang Ace Hardware bisa dimanfaatkan menjadi kekuatan.Sedangkan ancaman nilai yang diperoleh adalah 4 yang berarti memiliki pengaruh negative besar.

Keterangan ::

Rating untuk Peluang (*Opportunities*)

- Nilai 1 : memiliki pengaruh positif sangat kecil
- Nilai 2 : memiliki pengaruh positif kecil
- Nilai 3 : memiliki pengaruh netral
- Nilai 4 : memiliki pengaruh positif besar

Nilai 5 : memiliki pengaruh positif sangat besar

Rating untuk ancaman (*Threath*)

Nilai 1 : memiliki pengaruh negatif sangat besar

Nilai 2 : memiliki pengaruh negatif besar

Nilai 3 : memiliki pengaruh netral

Nilai 4 : memiliki pengaruh negatif kecil

Nilai 5 : memiliki pengaruh negatif sangat kecil

### Penentuan Alternatif Strategi Pemasaran Perusahaan

Menentukan alternatif strategi pemasaran dengan membuat matriks SWOT

yang menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman yang dihadapi perusahaan yang dikombinasikan dengan kekuatan dan kelemahan perusahaan sehingga menghasilkan empat set kemungkinan alternative strategi pemasaran, kemudian faktor-faktor strategi perusahaan yang telah diidentifikasi disusun dalam matriks SWOT untuk menentukan alternatif strategi pemasaran perusahaan. Matriks SWOT disajikan dalam Tabel 4.8 sebagai berikut :

**Tabel 4.8 : Matrik SWOT**

IFAS	<p>Kekuatan (<i>Strength</i>)</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kualitas dan pelayanan yang baik</li> <li>2. Suasana kerja yang kondusif</li> <li>3. Alat operasional yang sudah cukup canggih</li> <li>4. Struktur keuangan yang baik</li> <li>5. Memiliki service center</li> </ol>	<p>Kelemahan (<i>Weaknes</i>)</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Naik turunnya harga Dollar</li> <li>2. Kurangnya promosi</li> <li>3. Low entry barrier</li> <li>4. Belum memiliki strategi jempot bola</li> </ol>
EFAS	<p>Peluang (<i>Opportunity</i>)</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Berubahnya gaya hidup masyarakat</li> <li>2. Lokasi usaha yang berada di lingkungan strategis</li> <li>3. Perubahan/ improvment product</li> <li>4. Efisiensi waktu</li> </ol>	<p>Strategi S-O</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. (3-4) Mempertahankan alat modern yang sudah ada</li> <li>b. (1-3) Meningkatkan pangsa pasar</li> <li>c. (1-1) Meningkatkan kualitas dan pelayanan.</li> </ol> <p>Strategi W-O</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. (4-3) Mengembangkan kualitas pengiriman barang seperti : memiliki asset seperti treler mobil box untuk pengiriman barang.</li> <li>b. (2-2) Melakukan kegiatan promosi untuk memperluas pangsa pasar</li> </ol>
Ancaman ( <i>Threath</i> )	<p>Srategi S – T</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. (1-3) Melakukan inovasi – inovasi produk baru seperti pemberian diskon</li> <li>b. (3-2) Menaikkan harga sesuai dengan kondisi dan situasi</li> </ol>	<p>Strategi W – T</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. (1-1) Dengan persaingan harga yang tidak realistis diatasi dengan memberikan harga yang sesuai dan wajar.</li> <li>b. (3-3) Pengembangan usaha</li> </ol>

Sumber data : diolah primer diolah, 2019

a. Strategi S-O (*Strength-Opportunity*)

Berdasarkan hasil formulasi matrik SWOT pada tabel 4.8 di atas, maka didapat alternatif pemasaran yang dapat diterapkan pada perusahaan Ace Hardware dalam pemanfaatan kekuatan dan peluang untuk mengatasi kelemahan dan ancaman. Alternatif strategi tersebut adalah :

1. Mempertahankan alat modern yang sudah ada. Yaitu dengan meningkatkan penjualan dengan cara memperbaiki atau mengembangkan jasa barang yang sudah ada.

2. Meningkatkan pangsa pasar yang ada untuk produk-produk tertentu melalui usaha pemasaran.
  3. Meningkatkan kualitas dan pelayanan yang sudah terjalin dengan baik dipertahankan.
- b. Strategi S-T (*Strength-Threat*)
1. Melakukan inovasi-inovasi baru seperti pemberian diskon, yaitu untuk menarik minat konsumen agar konsumen tertarik menggunakan jasa yang ditawarkan karena adanya inovasi baru seperti pemberian diskon atau potongan harga.
  2. Menaikkan harga sesuai dengan kondisi dan situasi yang sedang berlangsung di karenakan dengan bertambahnya biaya operasional maka akan naik pula biaya operasional
- c. Strategi W-O (*Weaknes-Opportunity*)
1. Mengembangkan kualitas pengiriman barang seperti : memiliki asset seperti motor untuk pengiriman barang.bertujuan untuk menambah pelanggan dan memberikan pelayanan yang baik untuk pelanggan.
  2. Melakukan kegiatan promosi untuk memperluas pangsa pasar, yaitu upaya untuk mempertahankan posisi Ace Hardware agar dikenal masyarakat dan untuk menarik minat konsumen baru serta memperluas pangsa pasar
- d. Strategi W-T (*Weaknes-Threat*)
1. Dengan persaingan harga yang tidak realistis diatasi dengan memberikan harga yang sesuai dan wajar.
  2. Melakukan pengembangan usaha, dengan melakukan pengembangan usaha, perusahaan akan memiliki daerah pemasaran yang luas agar mampu bersaing dengan perusahaan yang jenis usahanya sama, seperti membuka cabang baru.

### Penentuan Strategi Pemasaran Perusahaan

Hasil pilihan alternative strategi pemasaran yang telah diperoleh, peneliti dan pihak Ace Hardware berdiskusi untuk menentukan strategi pemasaran pada Ace Hardware yang benar-benar sesuai dengan situasi dan kondisi serta tujuan Ace Hardware. Dari hasil diskusi antara peneliti dan pihak Ace Hardware didapatkan strategi pemasaran sebagai berikut :

- a. Meningkatkan kualitas pelayanan jasa

Kualitas pelayanan merupakan hal yang perlu diperhatikan dalam melayanikonsumen agar tidak timbul keluhan-keluhan yang ditujukan oleh konsumen, karena konsumen lebih mengharapkan pelayanan yang memuaskan bagi dirinya.

- b. Melakukan promosi yang efektif dan tepat sasaran

Peningkatan promosi penjualan perlu dilakukan bagi perusahaan agar konsumen banyak yang semakin tahu tentang produk yang ditawarkan dan dengan promosi penjualan yang efektif,tepat dan berdaya saing akan mampu menarik minat konsumen yang lebih banyak.

- c. Mengembangkan Kualitas Sumber Daya Manusia

Kualitas SDM merupakan suatu hal yang perlu diperhatikan, karena bisa berpengaruh terhadap penjualan jasa. Dimana kualitas SDM yang baik dapat mempercepat suatu proses dan tujuan pengembangan kualitas SDM ini adalah supaya mutu karyawan lebih baik lagi dan perusahaan bisa menggunakan sistem komputerisasi.

### Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan dan dianalisis pada bab terdahulu yang terdiri dari identifikasi faktor- faktor internal yang menggunakan aspek pemasaran, sumber daya manusia, dan operasional dan faktor-faktoreksternal yang menggunakan aspek ekonomi dan pesaing yang kemudian dianalisis kedalam IFAS dan EFAS serta Matrik IE dan Matrik SWOT .Penggunaan metode analisis *strength, weakness, opportunity, threat* (SWOT) bertujuan untuk mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang, serta ancaman Ace Hardware. Sesuai hasil penelitian maka diperoleh kesimpulan sebagai jawaban permasalahan yang diajukan adalah sebagai berikut:

- a. Posisi perusahaan dalam penelitian ini adalah terdapat pada kuadran I yaitu kuadran yang mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif, maksudnya perusahaan harus lebih giat dalam mengatasi perkembangan pasar yang kompetitif dalam rangka memperluas pangsa pasar.
- b. Pemilihan strategi pemasaran yang tepat pada perusahaan Ace Hardware adalah sebagai berikut :

1. Meningkatkan kualitas pelayanan merupakan hal yang perlu diperhatikan dalam melayani konsumen agar tidak timbul keluhan-keluhan yang ditujukan oleh konsumen. Karena konsumen lebih mengharapkan pelayanan yang lebih memuaskan dirinya.
2. Melakukan promosi yang efektif dan tepat sasaran. Peningkatan promosi penjualan perlu dilakukan bagi perusahaan agar konsumen banyak yang semakin tahu tentang produk yang ditawarkan dan dengan promosi penjualan yang efektif akan mampu menarik minat konsumen yang lebih banyak
3. Mengembangkan Kualitas Sumber Daya Manusia. Kualitas SDM merupakan suatu hal yang perlu diperhatikan, karena bisa berpengaruh terhadap penjualan jasa. Dimana kualitas SDM yang baik dapat mempercepat suatu proses dan tujuan pengembangan kualitas SDM ini adalah supaya mutu karyawan agar lebih baik.

#### Saran

Berdasarkan kesimpulan dari hasil analisis yang dilakukan, maka saran yang mungkin bermanfaat sebagai bahan pertimbangan dan masukkan bagi pihak manajemen Ace Hardware adalah

1. Ace Hardware dalam hal ini harus lebih dapat lagi mengoptimalkan kekuatan yang dimilikinya tersebut, kemudian juga harus dapat segera memperbaiki kelemahan yang dimilikinya tersebut, sehingga nantinya akan dapat menjadikan perusahaan ini unggul di antara pesaing-pesaingnya.
2. Hendaknya Ace Hardware terus melakukan perbaikan dan peningkatan dalam hal jenis usaha dan variasi produk. Hal ini mengingat adanya peluang bagi perusahaan untuk meningkatkan kinerjanya seiring dengan semakin besarnya permintaan masyarakat akan penjualan .
3. Ace Hardware juga harus mampu memanfaatkan setiap peluang yang dialami dalam bisnis ini serta mampu dalam mengantisipasi setiap ancaman yang datang agar dapat tetap eksis dan tetap mampu bertahan dan bersaing di setiap perubahan gaya hidup yang mungkin akan mengguncang bisnis retail.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Anselm, Straus & Juliet Corbin. 2003. *Dasar-dasar Penelitian Kualitatif*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Assaury, Sofjan, 2007, *Manajemen Pemasaran*, Rajawali Pers, Jakarta.
- Assaury, Sofjan, 2007, *Manajemen Pemasaran Dasar, Konsep Dan Strategi*, PT Raja Grafindo Persada. Jakarta
- Basu Swasta.2002, *Manajemen Pemasaran*. Edisi Kedua. Cetakan Kedelapan Jakarta: Penerbit Liberty.
- David, Fred R. 2006. *Manajemen Strategi* Buku 1, Edisi Kesepuluh Jakarta : Salemba Empat.
- Farrel, O.C & D, Harline, 2005, *Marketing Strategy*. South Western: Thomson Corporation.
- J Moleong . 2006. *Metode Penelitian Kualitatif*, Bandung : Rosdakarya.
- Kotler, Philip, 2006. *Managemen Pemasaran*. Penerbit Indeks Kelompok Gramedia, Jakarta.
- Kotler, Philip 2006. *Manajemen Pemasaran*, Edisi Pertama. Indonesia: PT. Indeks Kelompok Gramedia.
- Philip Kotler, 2002, *Manajemen Pemasaran*, Edisi Millenium, Jilid 2, PT. Prenhallindo, Jakarta.
- Pearce, John A and Robinson Richard B. Jr. (2008) *Manajemen Strategis* 10. Salemba Empat, Jakarta.
- Purwanto . 2008. *Metodologi Penelitian Kuantitatif*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Rangkuti, Freddy. 2009. *Strategi Promo Yang Kreatif dan Analisis Kasus Integrated Marketing Communication*. Jakarta : PT Gramedia Pustaka Utama.
- Rangkuti, Freddy. 2010. *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Sugiyono. 2011. *Metode Penelitian Kuantitatif Dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Tjiptono, Fandy, 2007. *Strategi Pemasaran*. Edisi Kedua. Yogyakarta : Andi.