



**STRATEGI DAYA SAING PASAR SEMI *MODERN* CICURUG
KABUPATEN SUKABUMI MELALUI PENERAPAN *DIGITAL DISRUPTION*
DENGAN *ANALYTHICAL HIERARCHY PROCESS***

SKRIPSI

Diajukan Oleh:

Sri Nursanti
021116185

**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS PAKUAN
BOGOR**

JANUARI, 2021



**ANALISIS PELAKSANAAN PEMELIHARAAN MESIN GUNA
MENINGKATKAN EFISIENSI BIAYA PEMELIHARAAN PADA
HOME INDUSTRI BUNDA YUDHA CAKE & BAKERY**

Skripsi

Diajukan sebagai salah satu syarat dalam mencapai gelar Sarjana Manajemen
Program Studi Manajemen pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan
Bogor

Mengetahui,

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis

(Dr. Hendro Sasongko, Ak., MM., CA)

Ketua Program Studi Manajemen

(Prof. Dr. Yohannes Indrayono, Ak., MM., CA)



**ANALISIS PELAKSANAAN PEMELIHARAAN MESIN GUNA
MENINGKATKAN EFISIENSI BIAYA PEMELIHARAAN PADA
HOME INDUSTRI BUNDA YUDHA CAKE & BAKERY**

Skripsi

Telah diseminarkan dan dinyatakan lulus
Pada hari Jum'at, tanggal 5 November 2021

Mochamad Zulfikar

021115242

Menyetujui,

Ketua Penguji Sidang

(Dr. Ir. Yuary Farradia, M.Sc)



Ketua Komisi Pembimbing

(Jaenudin, SE., MM)



Anggota Komisi Pembimbing

(Eka Patra, SE., MM)



ABSTRAK

Sri Nursanti. 021116185. Strategi Daya Saing Pasar Semi *Modern* Cicurug Kabupaten Sukabumi Melalui Penerapan Digital *Disruption* Dengan *Analythical Hierarchy Process*: SRI HARTINI dan FREDI ANDRIA. 2021.

Stigma buruk pada Pasar Semi *Modern* Cicurug, mengakibatkan sebagian dari para pengunjung mencari alternatif tempat belanja lain. Manajemen pasar yang ada belum mampu mengantisipasi perubahan yang terjadi dimasyarakat. Keberadaan ritel *modern* seperti Indomart, Alfamart, Mitra Toserba dan Ritel-ritel *modern* lain yang menyaingi Pasar Semi *Modern* Cicurug. Munculnya beberapa model bisnis baru seperti *e-commerce*, dan *market place* sehingga konsumen beralih belanja dari konvensional ke digital. Akses belanja digital yang lebih mudah, menyebabkan pendapatan pajak retribusi pasar menurun karena banyak toko, kios dan los menutup gerai, sehingga pasar menjadi sepi pengunjung, berpindahnya konsumen dari pasar semi *modern*, ke pasar *modern* dan pasar digital, sedangkan para pedagang Pasar Semi *Modern* Cicurug, belum mampu masuk ke pasar digital, walaupun dengan hadirnya pasar digital para pedagang menyadari konsumennya menjadi berkurang dan menyebabkan banyak potensi pasar seperti kios, los, toko tutup. Tujuan dari penelitian ini adalah: (1) Untuk menganalisis faktor-faktor internal Pasar Semi *Modern* Cicurug. (2) Untuk menganalisis faktor-faktor eksternal Pasar Semi *Modern* Cicurug. (3) Untuk membuat formulasi strategi daya saing Pasar Semi *Modern* Cicurug menggunakan matrik SWOT. (4) Untuk membuat formulasi strategi daya saing prioritas Pasar Semi *Modern* Cicurug menggunakan *analythical hierarchy process*.

Penelitian ini dilakukan di Pasar Semi *Modern* Cicurug Kabupaten Sukabumi. Sampel yang digunakan pada penelitian ini sebanyak 4 orang *expert* pasar. Sampel dipilih dengan metode *judgement sampling*. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif eksploratif. Data diuji dengan menggunakan *Analythical Hierarchy Process*. Hasil perhitungan IFE adalah 3,093 dan EFE adalah 2,82975 sehingga perusahaan berada pada kuadran IV pada matrik IFE dan EFE dengan saran penggunaan strategi diversifikasi yang meliputi: strategi diversifikasi horizontal dan strategi diversifikasi konsentris. Pembobotan dengan menggunakan metode AHP menunjukkan bahwa strategi yang paling tinggi nilai nya adalah strategi (SO) yaitu: (1,362788), jika dibandingkan dengan strategi yang lain yakni (ST) (0,829688), (WO) (0,228164), (WT) (0,8038),) sehingga dipilih strategi (SO) yakni: Optimalisasi Pembangunan dan revitalisasi pasar semi modern dengan dilengkapi kemudahan akses bagi pengunjung maupun pedagang untuk berbelanja dan berdagang secara digital.

Kata Kunci: Strategi Daya Saing Pasar Semi Modern, SWOT, AHP.

LEMBAR PERSETUJUAN

UJIAN SIDANG SKRIPSI

Kami selaku Ketua Komisi dan Anggota Komisi telah melakukan bimbingan skripsi mulai tanggal: / dan berakhir tanggal: /

Dengan ini menyatakan bahwa,

Nama : Sri Nursanti

NPM : 021116185

Program Studi : Manajemen

Mata Kuliah : Manajemen Pemasaran

Ketua Komisi : Drs. Hj. Sri Hartini,MM

Anggota Komisi : Fredi Andria, S. Tp., M.M.

Judul Skripsi : Strategi Daya Saing Pasar Semi *Modern* Cicurug Kabupaten Sukabumi Melalui Penerapan *Digital Disruption* Dengan *Analythical Hierarchy Process*

Menyetujui bahwa nama tersebut di atas dapat disertakan mengikuti ujian sidang skripsi yang dilaksanakan oleh pimpinan Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan.

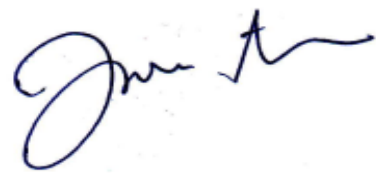
Menyetujui,

Ketua Komisi Pembimbing



(Drs. Hj. Sri Hartini,MM)

Anggota Komisi Pembimbing



(Fredi Andria, S. Tp., M.M.)

Mengetahui,

Ketua Program Studi

(Prof. Dr. Yohanes Indrayono, Ak., M.M, CA.)

© Hak Cipta milik Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan, tahun 2020
Hak Cipta dilindungi Undang-undang

Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan atau menyebut sumbernya. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik, atau tinjauan suatu masalah, dan pengutipan tersebut tidak merugikan kepentingan yang wajar Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan.

Dilarang mengumumkan dan atau memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis dalam bentuk apapun tanpa seizin Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan.

KATA PENGANTAR

Segala puji bagi Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan karunia-Nya kepada penulis, sehingga dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “Strategi Daya Saing Pasar Semi *Modern* Cicurug Kabupaten Sukabumi Melalui Penerapan *Digital Disruption* Dengan *Analythical Hierarchy Process*” sholawat dan salam senantiasa tercurah kepada Rasulullah SAW yang mengantarkan manusia dari zaman kegelapan ke zaman yang terang benderang ini. Penyusunan skripsi ini dimaksudkan untuk memenuhi salah satu syarat mencapai gelar Sarjana Manajemen pada Fakultas Ekonomi Prodi Manajemen, Universitas Pakuan Bogor.

Langkah panjang telah penulis lalui dalam menyelesaikan skripsi ini, banyak ujian, rintangan, dan cobaan yang penulis hadapi, namun terlepas dari itu semua saya ucapkan syukur yang sebesar-besarnya karena memang untuk mendapatkan sesuatu yang berharga, butuh usaha yang kuat, pengorbanan yang besar, kesabaran, serta perjuangan yang luar biasa. Skripsi ini penulis persembahkan kepada kedua orang tua (Bapak Asep dan Ibu Wati) yang di mana setiap doa-doa dikala malamnya adalah pecutan semangat juangku, kemudahan langkahku, dan untuk segala ketidakmungkinan yang bisa terjadi tanpa kemustahilan. Terima kasih telah berjuang dalam hidup ayah dan ibu untuk memanusiakanku, sabar untuk mengasuh, mendidik, memberikan motivasi dan membimbingku. Cinta, perjuangan dan pengorbanan ayah dan ibu, peluk hangat serta sentuhan tangan kalian memberikan banyak arti dalam perjalanan hidup putrimu untuk menjadi seseorang yang berguna untuk diri sendiri, keluarga dan bangsa. Penyusunan skripsi ini tidak lepas dari bantuan berbagai pihak, karena itu penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada :

1. Kedua orang tua tercinta, yang senantiasa selalu memberikan doa, kasih sayang dan dukungannya baik moral maupun materil yang tiada henti-hentinya.
2. Bapak Dr. Hendro Sasongko, AK.,MM.,CA. selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan.
3. Bapak Prof. Dr. Yohanes Indrayono, Ak, M.M., CA. selaku Ketua Progam Studi Manajemen.
4. Ibu Yudhia Mulya, SE.,MM. selaku Asisten Prodi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan.
5. Ibu Hj. Dra. Sri Hartini., MM selaku Ketua Komisi Pembimbing.
6. Bapak Fredi Andria, S.Tp., MM selaku Anggota Komisi Pembimbing.
7. Suamiku Sjaiful Bahri Pohan yang tak henti-hentinya selalu memberi motivasi, nasehat selama proses pembuatan
8. Seluruh dosen, staf pengajar dan karyawan Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan, yang tidak dapat disebut satu per satu.
9. Seluruh responden yang telah bersedia membantu dan meluangkan waktu dalam pengisian kuesioner.

10. Sahabatku Indri Meilani, Rianti Yolanda, Imanati Fitriani dan Mia Armandiana yang telah berjuang bersama-sama membantu penulis dalam penyusunan skripsi ini dan selalu memberikan semangat untuk terus maju. Teman-teman Manajemen 2016 khususnya kelas E dan kelas A konsentrasi Pemasaran yang tidak dapat disebut satu per satu, terima kasih atas dukungan dan semangat kebersamaannya sampai saat ini.

Penulis

Sri Nursanti

DAFTAR ISI

JUDUL	
ABSTRAK	i
LEMBAR PERSETUJUAN	iii
KATA PENGANTAR	iv
DAFTAR ISI	vi
DAFTAR TABEL	viii
DAFTAR GAMBAR	x
DAFTAR LAMPIRAN	xi
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang Penelitian	1
1.2 Perumusan dan Identifikasi Masalah	7
1.2.1 Identifikasi Masalah	7
1.2.2 Rumusan Masalah.....	8
1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian.....	8
1.3.1 Maksud Penelitian	8
1.3.2 Tujuan Penelitian.....	8
1.4 Kegunaan Penelitian	8
1.4.1 Kegunaan Praktis	8
1.4.2 Kegunaan Akademis.....	9
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
2.1. Manajemen Pemasaran	10
2.2 Manajemen Strategi	10
2.2.1 Tujuan Manajemen Strategi.....	10
2.2.2 Tahap-tahap Manajemen Strategi	11
2.2.3 Fungsi dari Strategi.....	11
2.3 Daya Saing	11
2.4 Perkembangan <i>Digital Disruption</i>	12
2.4.1 Inovasi <i>Digital</i> mendisrupsi Sistem Konvensional	12
2.4.2 Inovasi <i>Digital</i> Mendorong <i>Digital Disruption</i>	13
2.4.3 Model Transformasi <i>Digital</i> di Era <i>Disruption</i>	14
2.5 Klasifikasi Pasar.....	14
2.5.1 Pasar <i>Modern</i>	14
2.5.2 Pasar Tradisional	16
2.5.3 Revitalisasi Pasar Tradisional ke Pasar Semi Modern	16
2.6 Analisis IFE dan EFE.....	16
2.7 Analisis SWOT	18
2.7.1 SWOT Diagram <i>Strategic</i>	18
2.7.2 SWOT Matric <i>Strategic</i>	20
2.8 <i>Analytical Hierarchy Process</i> (AHP)	21

2.9 Penelitian Terdahulu dan Kerangka Berfikir	24
2.9.1 Penelitian Terdahulu	24
2.9.2 Kerangka Berfikir.....	27
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	
3.1 Jenis Penelitian.....	29
3.2 Objek Unit Analisis dan Lokasi Penelitian	29
3.3 Jenis dan Sumber Data Penelitian.....	29
3.4 Operasionalisasi Variabel	30
3.5 Metode Penelitian Sampel	31
3.6 Metode Pengumpulan Data.....	31
3.7 Metode pengolahan Data/Analisis Data.....	31
BAB VI HASIL PENELITIAN	
4.1. Gambaran Umum Lokasi Penelitian.....	36
4.1.1 Sejarah Pasar Semi <i>Modern</i> dimulai dengan Hadirnya Pasar Tradisional	36
4.1.2 Permasalahan dan Tantangan Pasar Tradisional / Rakyat	37
4.1.3 Profil Sejarah Sosial & Budaya Pasar Semi <i>Modern</i>	38
4.1.4 Sejarah Pasar Semi <i>Modern</i> Cicurug.....	39
4.1.5 Jenis-Jenis Pedagang Di Pasar Semi <i>Modern</i> Cicurug.....	39
4.1.6 Stuktur Organisasi UPTD Pasar Kabupaten Sukabumi.....	40
4.1.7 Uraian Tugas UPTD Pasar Sekabupaten Sukabumi.....	41
4.1.8 Uraian Tugas UPTD Pasar Cicurug.....	42
4.2 Analisis dan Bahasan	45
4.2.1 Faktor Internal Pasar.....	46
4.2.2 Faktor Eksternal Pasar Semi <i>Modern</i> Cicurug	47
4.2.3 Strategi SWOT	50
4.2.4 Pemilihan Strategi Swot Menggunakan <i>Analythical Hierarchy Process</i>	52
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	
5.1 Kesimpulan	59
5.2 Saran	59
DAFTAR PUSTAKA	61
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	67
LAMPIRAN.....	68

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	<i>Departemen Store</i> dengan Toko <i>Online</i> dan <i>Offline</i>	3
Tabel 1.2	Data Potensi Pasar Cicurug Tahun 2020.....	5
Tabel 1.3	Ritel-Ritel yang Jaraknya Berdekatan dengan Pasar Semi <i>Modern</i> Cicurug	5
Tabel 1.4	Data Penerimaan Pajak Retribusi Pasar Cicurug (dalam Rupiah) Periode 2015-2019	6
Tabel 1.5	Wawancara pedagang Pasar Semi <i>Modern</i> Cicurug 2020	7
Tabel 2.1	Perbedaan-perbedaan antara Toko Swalayan, <i>Minimarket</i> dan <i>Hypermarket</i>	15
Tabel 2.2	Penelitian Terdahulu	24
Tabel 3.1	Operasionalisasi Variabel.....	30
Tabel 3.2	Matriks Perbandingan Berpasangan.....	33
Tabel 3.3	Skala penilaian perbandingan berpasangan.....	34
Tabel 3.4	Tabel Konsistensi Indeks	35
Tabel 4.1	Sarana dan Prasarana Pasar Semi <i>Modern</i> Cicurug.....	40
Tabel 4.2	Data Inventaris Unit Pasar Cicurug	41
Tabel 4.3	Faktor-faktor kekuatan Pasar Semi <i>Modern</i> Cicurug (<i>strength</i>).....	46
Tabel 4.4	Faktor-faktor Kelemahan Pasar Semi <i>Modern</i> Cicurug (<i>Weakness</i>)	46
Tabel 4.5	Faktor-faktor Peluang Pasar Semi <i>Modern</i> Cicurug (<i>Opportunities</i>)	46
Tabel 4.6	Faktor-faktor Ancaman Pasar Semi <i>Modern</i> Cicurug (<i>Threath</i>)	47
Tabel 4.7	IFE Pasar Semi <i>Modern</i> Cicurug	47
Tabel 4.8	EFE Pasar Semi <i>Modern</i> Cicurug	47
Tabel 4.9	Matrix Swot.....	51
Tabel 4.10	Perbandingan Berpasangan Tingkat Kepentingan Antar Kriteria.....	53
Tabel 4.11	Perbandingan Berpasangan Tingkat Kepentingan Antar Sub Kriteria pada kriteria Kekuatan	54
Tabel 4.12	Perbandingan Berpasangan Tingkat Kepentingan Antar Sub Kriteria pada kriteria Kelemahan	54
Tabel 4.13	Perbandingan Berpasangan Tingkat Kepentingan Antar Sub Kriteria pada kriteria peluang / <i>Opportunity</i>	54
Tabel 4.14	Perbandingan Berpasangan Tingkat Kepentingan Antar Sub Kriteria pada kriteria Ancaman / <i>Threath</i>	55
Tabel 4.15	Perbandingan berpasangan untuk menentukan bobot alternatif dilihat dari kriteria Kekuatan / <i>Strenght</i>	55
Tabel 4.16	Perbandingan berpasangan untuk menentukan bobot alternatif dilihat dari kriteria kekuatan / <i>weakness</i>	55
Tabel 4.17	Perbandingan berpasangan untuk menentukan bobot alternatif dilihat dari kriteria peluang / <i>Opportunity</i>	56

Tabel 4.18 Perbandingan berpasangan untuk menentukan bobot alternatif dilihat dari kriteria Ancaman / <i>Threath</i>	56
Tabel 4.19 Nilai Prioritas Alternatif secara global.....	57
Tabel 4.20 Nilai Prioritas Alternatif Secara Lokal.....	57

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.2	Pendapatan dari Bisnis <i>Online</i> di Asia Tenggara 2018 -2025	2
Gambar 2.1	SWOT Diagram <i>Strategic</i>	18
Gambar 2.2	SWOT Matric <i>Strategic</i>	20
Gambar 2.3	Struktur Hierarki AHP	21
Gambar 2.4	Konstelasi Pemikiran	28
Gambar 3.1	Struktur Hierarki AHP	33
Gambar 4.1	Matrik IFE dan EFE	48
Gambar 4.2	Struktur hirarki evaluasi strategi.....	53

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Kuesioner Penelitian Ife dan Efe	68
Lampiran 2	Kuisisioner perbandingan berpasangan untuk pemilihan strategi prioritas pada <i>analythical hierarchy procces</i> dan hasil perhitungan AHP	70
Lampiran 3	Potret Pasar Huangzhou China	88
Lampiran 4	Potret Pasar Semi <i>Modern</i> Cicurug	88

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Perkembangan teknologi *digital* dan hadirnya inovasi-inovasi dibidang *digital*, membuat banyak hal dalam kehidupan berubah. Saat ini inovasi *digital* fokus pada proses desain pelaksanaan kombinasi *digital* dan fisik untuk menghasilkan produk baru. Model yang dihasilkan dari teknologi *digital* mengubah struktur produk dan layanan baru, memungkinkan kolektif inovasi, sektor yang dinamis dengan beragam tujuan dan kemampuan, menghasilkan generasi baru dari proses inovasi dan mengubah seluruh industri dibelakangnya (Nambisan et al., 2017).

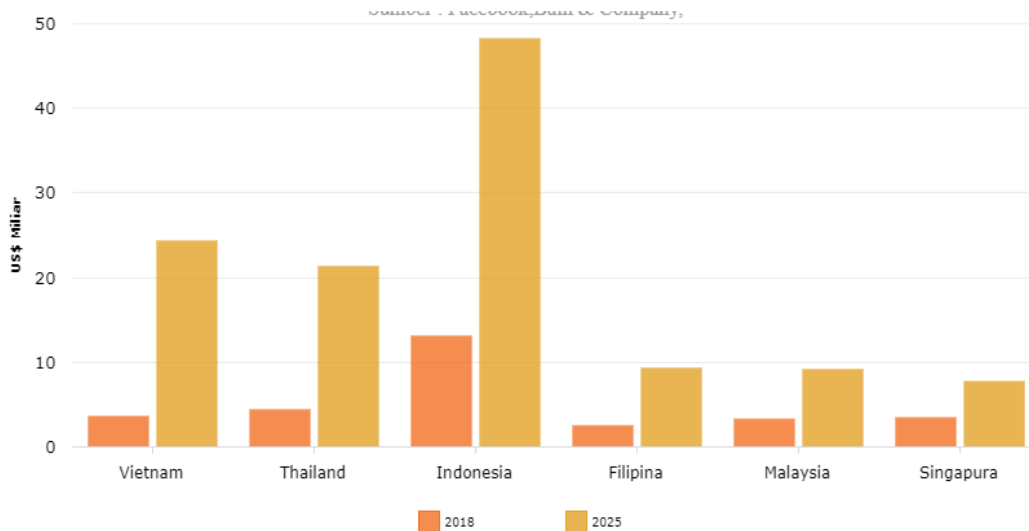
Efek inovasi *digital* ini menyebabkan disrupsi/*disruption* secara besar besaran. *Disruption* adalah sebuah inovasi *digital*, inilah inovasi yang akan menggantikan seluruh sistem lama dengan cara-cara baru. *Disruption* menggantikan teknologi lama yang serba fisik dengan teknologi *digital* yang menghasilkan sesuatu yang baru dan lebih efisien dan lebih bermanfaat (Prihanisetyo et al., 2018). Menurut Eriyanto (2018), disrupsi merupakan perubahan yang mengubah tatanan dan tidak terduga hampir disemua aspek kehidupan salah satunya dalam transaksi belanja.

Berbagai aktifitas mengalami perubahan, perubahan tersebut ternyata memberi kenyamanan pada penggunanya akibat kecepatan dan kemudahan akses yang ditawarkan. Salah satunya perilaku konsumen dalam belanja yang ingin lebih praktis, dapat diperhatikan bahwa masyarakat sudah mulai terbiasa belanja dengan cara *online* (Natasuwarna, 2019). Eriyanto (2018), mengatakan bahwa kecenderungan belanja *online* terjadi dengan berkembang pesatnya perusahaan-perusahaan *e-commerce* dan *market place* seperti bukalapak, tokopedia dan shopee.

Market place merupakan wadah bagi konsumen untuk mencari barang kebutuhan. Dikatakan oleh Yustiani dan Yunanto (2017), *market place* merupakan model bisnis baru yang berkembang seiring pesatnya infrastruktur teknologi informasi dan merupakan pasar virtual dimana para penjual dan pembeli melakukan transaksi menggunakan media *internet*. *Market place* merupakan salah satu contoh disrupsi *digital* karena bisnis *online* tersebut awalnya mengambil pasar bawah, mengandalkan harga murah, dan kualitas nomor kesekian. Hal ini membuat kehadiran mereka kurang diperhatikan oleh pasar konvensional, namun seiring waktu, kualitas nya terus membaik, dan perlahan bergerak masuk ke pasar atas (Agustina dan Kurniawan, 2019).

Perkembangan transaksi ini memberikan efek disrupsi bagi pasar konvensional. Ketika *platform* berubah, konsumen secara tidak langsung juga berpindah (Tsaniyah dan Ayu, 2019). Berdasarkan survei yang dilakukan oleh Asosiasi Penyelenggara Jasa *Internet* (APJI) pertumbuhan *internet* di Indonesia saat ini sangat pesat sehingga Indonesia menempati urutan ke-6 pengguna *Internet* di dunia

(DataBoks 2019), hal tersebut mendorong eksistensi *market place* dan *e-market* semakin baik. Keunggulan sistem belanja *online* membuat Indonesia pada tahun 2025 diprediksi akan menjadi negara dengan pendapatan bisnis *online* tertinggi se-Asia Tenggara hal ini dapat dilihat pada Gambar 1.2



Gambar 1.2 Pendapatan dari Bisnis *Online* di Asia Tenggara 2018-2025

Sumber Data: kata data.co.id 2019

Gambar 1.2 di atas memperlihatkan bahwa Indonesia akan menjadi negara dengan peringkat teratas pada tahun 2025 dengan pendapatan terbesar dari bisnis *online*. Menurut Sri (2015), aktivitas belanja *online* memungkinkan pengalaman mengunjungi toko-toko yang berbeda untuk menemukan kesepakatan terbaik. Kemampuan ini membuat pasar *digital* semakin diminati dan menyebabkan terjadinya disrupsi di pasar konvensional.

Pasar konvensional adalah tempat fisik dimana pembeli dan penjual berkumpul untuk melakukan pertukaran barang dan jasa (Suryani, 2016). Salah satu pasar konvensional adalah pasar *modern*. Menurut Mutmainnah dan Mufriantje (2017) dalam pasar *modern* penjual dan pembeli tidak bertransaksi secara langsung. Pembeli hanya melihat label harga yang tercantum dalam barang (*barcode*), berada dalam suatu bangunan *modern* dan pelayanan secara swalayan atau dilayani oleh pramuniaga. Contoh dari pasar *modern* adalah pasar swalayan, *hypermarket*, *supermarket*, dan *minimarket*. Menurut Rusham (2016), *minimarket*, *supermarket* dan *hypermarket* menjual barang konsumsi secara eceran. Saat ini di dunia banyak sekali *hypermarket*, *supermarket*, dan *minimarket* yang membuka tempat belanja *online* karena, takut terdisrupsi oleh inovasi *digital*, dan mulai bergabung di *e-commerce* dan *market place*. Hal ini dapat dilihat dari Tabel 1.1 berikut:

Tabel 1.1 *Departemen Store* dengan Toko *Online* dan *Offline*

No	<i>Department Store</i> Konvensional (<i>offline</i>)	<i>Department Store (Online)</i>
1	Matahari <i>Departement Store</i>	<i>Mataharimall.com</i>
2	Ramayana <i>Departement Store</i>	tersedia di bukalapak dan toko pedia serta Lazada
3	Debenhams	<i>Mapemall.</i>
4	Giant <i>Hypermarket</i>	<i>Happy Fresh</i>
5	<i>Transmart Carrefour</i>	<i>Thd.Transretail.co.id</i>
6	<i>Hypermart</i>	<i>Shop.Hypermart.co.id</i>
7	<i>Lottemart</i>	<i>llotte.com</i>

Sumber: Data Sekunder Kompas.com, 2020.

Sama halnya dengan pasar *modern*, pasar tradisional perlu mengikuti perkembangan zaman untuk meningkatkan daya saingnya. Menurut Malelak, et al (2019), pasar tradisional merupakan tempat bertemunya penjual dan pembeli. Sedangkan menurut Azizah (2016), pemerintah, swasta, koperasi, atau swadaya masyarakat dengan tempat usaha berupa toko, kios, los dan tenda, yang dikelola oleh pedagang kecil menengah, dan koperasi, dengan usaha skala kecil dan modal kecil.

Saat ini pasar tradisional masih diminati oleh sebagian masyarakat karena pasar tradisional masih memiliki daya tarik tersendiri. Daya tarik pasar tradisional menurut Nurngaeni (2017), daya tarik pasar terletak pada kelebihan pasar yang harganya lebih murah, bisa ditawar, dekat permukiman, banyak pilihan produk yang segar. Kelebihan lainnya pengalaman berbelanja, bisa melihat dan memegang secara langsung produk yang umumnya masih sangat segar. Adanya hal tersebut bukan berarti pasar tradisional tanpa kelemahan, pasar yang padat lalu lintas pembelinya dan juga kondisi pasar yang tidak terawat.

Konsep pasar tradisional yang identik dengan kotor, kumuh, bau, menyebabkan masyarakat tidak nyaman untuk berbelanja (Indra dan Sari, 2017). Kondisi yang demikian membuat banyak pasar tradisional yang direvitalisasi oleh pemerintah untuk meningkatkan daya saingnya.

Revitalisasi saja belum cukup untuk meningkatkan daya saing, perlu inovasi untuk mengikuti perkembangan zaman apalagi pasar fisik eksistensinya semakin menurun dengan hadirnya pasar *digital*. Namun, ada beberapa pasar yang sudah mulai mengikuti perkembangan teknologi *digital*. Seperti di China, pasar percontohan Hangzhou-China. Akhir (2019), mengatakan bahwa China mulai menerapkan pasar *digital*, mekanisme pelayanan pada konsumen diantaranya pembayaran mulai menggunakan *Ali Pay*, pasar dilengkapi *CCTV* dan *AC*, diperkuat juga oleh jurnalis Citra (2019), di pasar Huangzhou produk unggas harus dijual dalam lemari pendingin, produknya memiliki *QR Code*. Masing-masing gerai terdapat layar yang menampilkan foto dan identitas pemilik toko, surat izin, harga eceran yang disarankan, status inspeksi BPOM dari produk yang dijual. Selain Pasar Hangzhou China, di Indonesia

pun terdapat pasar *digital* pertama yang ada di Phula Kerti Bali. Pasar tradisional ini merupakan pasar berbasis *digital* pertama dengan meluncurkan aplikasi e-Semeton untuk memudahkan masyarakat yang tidak sempat pergi ke pasar bisa berbelanja melalui *smartphone* mereka (Bali *Factual News* (2020). Pasar percontohan lain adalah Pasar Oro-Oro Dowo Kota Malang (Abe, 2018). Pasar-pasar tersebut bisa menjadi contoh bagi pemerintah dan masyarakat untuk mengembangkan pasar tradisional.

Pemerintah merevitalisasi pasar tradisional menjadi pasar semi *modern* guna meningkatkan daya saingnya. Menurut Yunesa (2017), pasar semi *modern* adalah pasar yang dibangun dan dikelola oleh pemerintah, swasta atau koperasi yang pengelolaannya dilakukan secara kombinasi antara pasar tradisional dan pasar *modern*. Pasar semi *modern* merupakan pasar yang bangunannya berbentuk *modern* namun dengan sistem pasar yang masih tradisional. Seperti yang dikatakan oleh Wardana (2019), pasar berkonsep semi *modern* adalah pasar yang dibangun dengan tata cara penjualan tradisional namun, pasar ini secara fasilitas mengadopsi pasar *modern*.

Pasar Semi *Modern* Cicurug adalah pasar milik Pemerintah Daerah Kabupaten Sukabumi yang berlokasi di Kecamatan Cicurug. Didirikan pada tahun 1925 yang merupakan pasar desa dengan dua kali kegiatan pasar yaitu hari Selasa dan Jumat. Seiring dengan Peningkatan jumlah penduduk, majunya perekonomian dan pembangunan di wilayah Kecamatan Cicurug, maka pasar Cicurug sudah beberapa kali dilakukan perubahan dan pembangunan. Sampai pada tahun 2011 Pasar Cicurug direvitalisasi menjadi pasar semi *modern* pertama di Kabupaten Sukabumi.

Pasar Cicurug mulai dibangun atau direvitalisasi bulan Januari 2011 sampai dengan 10 Juli 2012 dan merupakan hasil kerjasama Pemerintah Daerah Sukabumi dengan pihak PT. Tangga Batu Jaya Abadi (TBJA). Program revitalisasi Pasar Tradisional Cicurug menjadi pasar semi *modern* seharusnya dapat membuat pasar tradisional menjadi lebih baik lagi dibandingkan sebelumnya.

Berdasarkan hasil pengamatan di lapangan, masalah yang terjadi program revitalisasi Pasar Cicurug, tidak sepenuhnya menunjukkan keberhasilan. Permasalahan yang terjadi pada Pasar Semi *Modern* Cicurug adalah pasar yang sudah direvitalisasi, tetapi tidak dimanfaatkan dengan baik. Banyaknya kios tutup membuat pasar cenderung menjadi lebih sepi. Potensi pasar yang seharusnya dapat dimaksimalkan menjadi terbengkalai, karena pengunjung yang sedikit, dan pasar tidak beroperasi sebagaimana mestinya sehingga bangunan menjadi tidak terurus, rusak dan berdebu sehingga mengganggu keindahan kerapihan serta kenyamanan pengunjung pasar saat berbelanja ke Pasar Semi *Modern* Cicurug. Berikut merupakan ruko, guki, kios, los, dan konter yang buka dan tutup:

Tabel 1.2 Potensi Pasar Semi *Modern* Cicurug Tahun 2020

Nama	Buka	Tutup	Jumlah
Ruko	4	1	5
Guki	7	3	10
Kios	441	350	791
Los	244	68	312
Counter	110	169	279
Total	806	591	1.397

Sumber: Data Sekunder UPTD Pasar Cicurug Januari, 2020.

Tabel 1.2 menunjukkan potensi Pasar Semi *Modern* Cicurug yang tidak terpakai dan berjalan sebagaimana fungsinya. Banyak toko, kios, guki, los, dan *counter* yang kosong karena ditinggalkan pemiliknya, hal ini dimungkinkan karena Pasar Semi *Modern* Cicurug yang kalah bersaing dengan pasar *Online* dan *modern* yang mulai bermunculan di sekitar Pasar Semi *Modern* Cicurug, contohnya ritel-ritel seperti Multi Grosir, Indomaret, Alfamart, Alfamidi, Yomart dan toko-toko *modern* lainnya yang diduga menjatuhkan pamor Pasar Semi *Modern* Cicurug.

Kurang signifikannya peningkatan pendapatan para pedagang pasar karena perubahan pada posisi tempat berjualan. Kebijakan penempatan pembangunan antara pasar semi *modern*, dengan ritel *modern* juga kurang terawasi seperti ritel Indomart yang persis bersebelahan dengan Pasar Semi *Modern* Cicurug. Tentunya hal ini tidak sesuai dengan sistem zonasi yang seharusnya, seperti jarak Pasar Semi *Modern* Cicurug dan Pasar *modern* yang terlalu dekat. Hal ini sudah diatur berdasarkan Peraturan Bupati Sukabumi nomor 3 Tahun 2017 tentang perlindungan dan penataan pasar tradisional, Jarak antara pusat perbelanjaan dan toko *modern* dengan pasar tradisional kecamatan paling sedikit 1.000 M (seribu meter). Sistem zonasi pasar tersebut sangat mempengaruhi ketertarikan masyarakat dalam berbelanja seperti penelitian yang dilakukan oleh Bellavista (2018), sebagian besar masyarakat lebih memilih berbelanja di pasar *modern* yang jaraknya tidak begitu jauh dengan pasar semi *modern*. Data dibawah ini merupakan toko *modern* yang jaraknya berdekatan dengan Pasar Semi *Modern* Cicurug:

Tabel 1.3 Ritel-Ritel yang jaraknya berdekatan dengan Pasar Semi *Modern* Cicurug

Ritel <i>Modern</i>	Jarak dari pasar semi <i>modern</i> Cicurug ke ritel <i>modern</i>
Indomaret Siliwangi Cicurug	500.0 M
Alfamart Cicurug 1	350.0 M
Alfamart Cicurug 2	850.0 M
Alfamart Cimalati	660.0 M
Victoria Busana	180.0 M

Sumber: Data Sekunder Pasar Semi *Modern* Cicurug 2020.

Berdasarkan Tabel 1.3 memberikan kita informasi bahwa jarak pasar yang seharusnya minimal 1000 M dengan toko *modern* ternyata belum sesuai. Selain itu, ritel *modern* penataannya lebih teratur sehingga membuat konsumen merasa nyaman berbelanja dengan harga yang telah tersedia. Revitalisasi pasar ternyata tidak membuat Pasar Cicurug ini menjadi lebih baik. Walaupun bangunan berubah menjadi lebih

bagus dan tertata rapih dibandingkan sebelumnya, dari segi kerapihan dan kebersihannya hanya berubah sedikit lebih baik saja karena pada saat dikunjungi pasar ini masih terlihat kotor, serta pengelompokkan tempat belanja blok-blok sayuran, buah buahan, daging dan ikan masih belum tertata sehingga mengganggu kenyamanan konsumen saat berbelanja.

Permasalahan-permasalahan yang terjadi di Pasar Semi *Modern* Cicurug diduga merupakan penyebab dari menurunnya pajak retribusi pasar pada 4 tahun ke belakang walaupun pada tahun 2019 meningkat akan tetapi jika dibandingkan dengan pendapatan pajak pada tahun 2015, pendapatan pajak yang dihasilkan tidak sebesar pada tahun 2015 sehingga pajak retribusi pasar fluktuatif, tidak stabil dan dalam kondisi yang kurang baik hal ini dapat dilihat dari Tabel 1.4 data penerimaan pajak retribusi pasar sebagai berikut:

Tabel 1.4 Data Penerimaan Pajak Retribusi Pasar Semi *Modern* Cicurug
(dalam Rupiah) Periode 2015-2019

Bulan	2015	2016	2017	2018	2019
Januari	21.155.000	22.470.000	9.323.000	11.920.000	18.948.000
Februari	20.195000	19.335.000	17.200.000	11.150.000	17.645.000
Maret	23.070.000	17.705.000	22.377.000	11.350.000	17.885.000
April	22.198.000	19.010.000	19.645.000	6.140.000	17.260.000
Mei	22.005.000	21.260.000	21.480.000	9.400.000	16.307.000
Juni	2.258.800	18.220.000	12.300.000	5.050.000	12.230.000
Juli	14.760.000	13.281.000	17.273.000	12.350.000	19.825.000
Agustus	17.425.000	18.005.000	19.675.000	9.900.000	15.270.000
September	17.635.000	14.280.000	12.895.000	11.100.000	16.075.000
Oktober	197.22.000	15.220.000	18.785.000	13.200.000	16.650.000
November	23.035.000	16.315.000	13.330.000	16.635.000	17.885.000
Desember	24.530.000	14.778.000	90.570.00	18.195.000	17.260.000
Total	248.318.000	209.879.000	193.340.000	118.195.000	198.205.000

Sumber: Data Sekunder UPTD Pasar Semi *modern* Cicurug 2019.

Penurunan pendapatan pajak diduga karena sepiunya konsumen dan karena kalah bersaing dengan pasar *modern* serta tidak dapat mengimbangi perkembangan teknologi *digital* yang terus berkembang, hal ini dapat dilihat pada wawancara dengan 30 pedagang pasar mengenai inovasi *digital*, dan hasilnya menunjukkan bahwa banyak dari pedagang pasar yang belum memahami dan enggan untuk berpindah dari konvensional ke *digital*, hal ini dapat di lihat pada Tabel 1.5 berikut ini:

Tabel 1.5 Wawancara Pedagang Pasar Semi *Modern* Cicurug 2020

No	Pertanyaan	Jawaban Responden	
		Ya	Tidak
1	Pedagang mengetahui adanya pasar <i>online</i> atau <i>digital</i>	26	4
2	Hadirnya pasar <i>digital</i> membuat produk yang dijual di Pasar Semi <i>Modern</i> Cicurug berkurang pelanggannya	26	4
3	Pedagang mengetahui tempat-tempat untuk berjualan di pasar <i>digital</i>	23	7
4	Pedagang memiliki tempat untuk berjualan secara <i>online</i> di <i>market place</i> , <i>e-commerce</i> ataupun pasar <i>digital</i> lainnya	4	26
5	Pedagang mengerti mengenai tata cara berjualan secara <i>online</i> di pasar <i>digital</i>	2	28

Sumber: Data Primer Wawancara pedagang Pasar Semi *Modern* Cicurug 2020.

Berdasarkan Tabel 1.5 menunjukkan bahwa banyak pedagang yang mengetahui mengenai adanya pasar *digital*, bahkan dari 30 pedagang 26 diantaranya mengatakan mengetahui pasar *digital*, dan mereka mengakui hadirnya pasar *digital* membuat pelanggan semakin berkurang. Namun dari 30 pedagang hanya 4 orang pedagang yang bergabung di pasar *digital*, kebanyakan dari pedagang yang tidak bergabung mengatakan tidak mengerti bagaimana cara berjualan secara *online* di pasar *digital*. Berdasarkan latar belakang permasalahan tersebut maka peneliti merasa perlu untuk melakukan penelitian yang berjudul **“STRATEGI DAYA SAING PASAR SEMI MODERN CICURUG KABUPATEN SUKABUMI MELALUI PENERAPAN DIGITAL DISRUPTION DENGAN ANALYTHICAL HIERARCHY PROCESS”**.

1.2 Identifikasi dan Perumusan Masalah

1.2.1 Identifikasi Masalah

Stigma buruk pada Pasar Semi *Modern* Cicurug, mengakibatkan sebagian dari para pengunjung mencari alternatif tempat belanja lain. Manajemen pasar yang ada belum mampu mengantisipasi perubahan yang terjadi dimasyarakat. Keberadaan ritel *modern* seperti Indomart, Alfamart, Mitra Toserba dan Ritel-ritel *modern* lain yang menyaingi Pasar Semi *Modern* Cicurug. Munculnya beberapa model bisnis baru seperti *e-commerce*, dan *market place* sehingga konsumen beralih belanja dari konvensional ke *digital*.

Akses belanja *digital* yang lebih mudah, menyebabkan pendapatan pajak retribusi pasar menurun karena banyak toko, kios dan los menutup gerai, sehingga pasar menjadi sepi pengunjung karena berpindahnya konsumen dari pasar semi *modern*, ke pasar *modern* dan pasar *digital*, sedangkan para pedagang Pasar Semi *Modern* Cicurug, belum mampu masuk ke pasar *digital*, walaupun dengan hadirnya pasar *digital* para pedagang menyadari konsumennya menjadi berkurang. Dapat disimpulkan identifikasi masalah yang muncul adalah:

1. Stigma buruk masyarakat mengenai Pasar Semi *Modern* Cicurug.

2. Berubahnya pola belanja masyarakat dari konvensional ke *digital* mengakibatkan berkurangnya pengunjung Pasar Semi *Modern* Cicurug.
3. Bermunculannya pasar *modern* di sekitar pasar juga mengakibatkan berkurangnya pengunjung Pasar Semi *Modern* Cicurug.
4. Pedagang pasar kurang memahami sistem *digital online*.

1.2.2 Perumusan Masalah

1. Apa saja faktor-faktor internal Pasar Semi *Modern* Cicurug?
2. Apa saja faktor-faktor eksternal Pasar Semi *Modern* Cicurug?
3. Bagaimana memformulasikan alternatif strategi daya saing Pasar Semi *Modern* Cicurug menggunakan matrik SWOT?
4. Bagaimana memformulasikan strategi prioritas daya saing Pasar Semi *Modern* Cicurug menggunakan *analythical hierarchy process*?

1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian

1.3.1 Maksud Penelitian

Maksud penelitian ini adalah untuk mencari data dan informasi mengenai faktor internal dan faktor eksternal Pasar Semi *Modern* Cicurug, serta memformulasikan strategi daya saing Pasar Semi *Modern* Cicurug melalui analisis SWOT dan menentukan strategi prioritas menggunakan AHP sehingga dapat menginformasikan hasil akhir dari penelitian, memberikan saran yang dapat menghilangkan penyebab timbulnya permasalahan pada Pasar Semi *Modern* Cicurug.

1.3.2 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui faktor-faktor internal Pasar Semi *Modern* Cicurug.
2. Untuk mengetahui faktor-faktor eksternal Pasar Semi *Modern* Cicurug.
3. Untuk mengetahui formulasi alternatif strategi daya saing Pasar Semi *Modern* Cicurug menggunakan matrik SWOT.
4. Untuk mengetahui formulasi prioritas strategi daya saing prioritas Pasar Semi *Modern* Cicurug menggunakan *analythical hierarchy process*.

1.4 Kegunaan Penelitian

1.4.1 Kegunaan Praktis

Sebagai rujukan bagi pasar-pasar semi *modern* dalam memecahkan masalah dan mengantisipasi masalah yang ada pada pasar semi *modern* dalam persaingan yang terjadi antara pasar semi *modern*, pasar *modern* dan *digital*.

1.4.2 Kegunaan Akademis

Kegunaan akademis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan ilmu pengetahuan di bidang ekonomi manajemen, khususnya di bidang manajemen pemasaran mengenai strategi untuk daya saing pasar semi *modern*

dalam menghadapi persaingan yang terjadi antara pasar semi *modern*, pasar *modern* dan *digital*.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Manajemen Pemasaran

Menurut Kotler dan Keller (2016), manajemen pemasaran sebagai seni dan ilmu dalam memilih target pasar, menjaga dan mendapatkan konsumen melalui pengantaran dan nilai unggul komunikasi konsumen, diperkuat juga oleh Manap (2016), manajemen pemasaran merupakan proses untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas dari kegiatan pemasaran yang dilakukan oleh individu atau oleh perusahaan sedangkan menurut Suparyanto dan Rosad (2015), manajemen pemasaran adalah proses menganalisis, merencanakan, mengatur, dan mengelola program-program yang mencakup pembuatan konsep, penetapan harga, promosi dan distribusi dari produk, jasa dan gagasan yang dirancang untuk menciptakan dan memelihara pertukaran yang menguntungkan dengan pasar sasaran untuk mencapai tujuan perusahaan.

Berbagai perbedaan yang dikemukakan para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa, manajemen pemasaran adalah suatu proses *planning, organizing, controlling,* dan *actuating* untuk meningkatkan efektifitas dan efisiensi pemasaran yang dilakukan oleh perusahaan guna mendapatkan konsumen melalui nilai unggul yang dimiliki oleh individu, organisasi dan perusahaan.

2.2 Manajemen Strategi

David (2016), manajemen strategi dapat didefinisikan sebagai seni dan sains dalam memformulasi, mengimplementasi, dan mengevaluasi keputusan lintas fungsional yang membuat organisasi dapat memperoleh tujuannya. Manajemen strategi berfokus pada pengintegrasian manajemen pemasaran, keuangan dan akuntansi, produksi, operasi, penelitian dan pengembangan, serta sistem informasi untuk memperoleh kesuksesan organisasi. Istilah manajemen strategi digunakan secara sinonim dengan istilah perencanaan strategi (*strategic planning*).

Dapat disimpulkan manajemen strategi ini digunakan oleh organisasi dalam memformulasi, mengimplementasi, dan mengevaluasi keputusan berbagai keputusan untuk mencapai tujuan organisasi.

2.2.1 Tujuan Manajemen Strategi

David (2016), tujuan manajemen strategi adalah untuk menemukan dan menciptakan kesempatan yang baru serta berbeda untuk, perencanaan jangka panjang, sebaliknya mencoba untuk mengoptimisasi tren esok berdasarkan tren saat ini, sehingga dapat disimpulkan tujuan manajemen strategi di atas adalah untuk berinovasi hal yang baru, sesuai perkembangan zaman saat ini. Mengikuti tren-tren yang terjadi di zaman ini agar organisasi atau perusahaan bisa maju dan berkembang dan memiliki daya saing.

2.2.2 Tahap-tahap Manajemen Strategi

Menurut David (2016), proses manajemen strategi (*strategic management process*) terdiri atas tiga tahap:

1. Formulasi strategi, formulasi strategi mencakup pengembangan visi dan misi, mengidentifikasi kesempatan dan ancaman eksternal organisasi, menentukan kekuatan dan kelemahan internal, menciptakan tujuan jangka panjang.
2. Implementasi strategi (*strategy implementation*) implementasi strategi artinya memobilisasi karyawan dan manajer untuk mengubah strategi yang diformulasikan ke dalam tindakan.
3. Evaluasi strategi (*strategy evaluation*) evaluasi strategi adalah tahapan final dalam manajemen strategi. Tiga aktivitas fundamental evaluasi strategi adalah:
 - a. Meninjau faktor internal dan eksternal yang merupakan basis untuk strategi saat ini.
 - b. Mengukur kinerja.
 - c. Mengambil tindakan korektif.

David (2016), evaluasi strategi dibutuhkan karena kesuksesan hari ini bukan jaminan kesuksesan besok. Sukses selalu menciptakan permasalahan baru, rasa puas pada organisasi sering kali berujung pada kematian organisasi, formulasi, implementasi, dan evaluasi strategi.

2.2.3 Fungsi dari Strategi

Menurut Assauri (2019), fungsi dari strategi pada dasarnya adalah berupaya agar strategi yang disusun dapat diimplementasikan secara efektif. Untuk itu, terdapat enam fungsi yang harus dilakukan secara simultan, yaitu:

1. Mengkomunikasikan suatu maksud (visi) yang ingin dicapai kepada orang lain.
2. Menghubungkan atau mengaitkan kekuatan atau keunggulan organisasi dengan peluang dari lingkungannya.
3. Memanfaatkan atau mengeksploitasi keberhasilan dan kesuksesan yang didapat sekarang, sekaligus menyelidiki adanya peluang-peluang baru.
4. Menghasilkan dan membangkitkan sumber-sumber daya yang lebih banyak dari yang digunakan sekarang.
5. Mengkoordinasikan dan mengarahkan kegiatan atau aktifitas organisasi ke depan.
6. Menanggapi serta bereaksi atas keadaan yang baru dihadapi sepanjang waktu.

2.3 Daya Saing

Daya saing pada sebuah perusahaan merupakan kemampuan mempertahankan posisi pasar dalam memenuhi suplai produk dengan tepat waktu dan harga kompetitif secara fleksibel untuk merespon perubahan dari permintaan secara cepat dan melalui diferensiasi produk sukses dengan meningkatkan kapasitas inovasi dan pemasaran yang efektif menurut (Pitoyo dan Suhartono 2018). Sedangkan dalam Permendiknas No. 41 Tahun 2007 mengenai standar proses, menyatakan bahwa daya saing merupakan kemampuan dalam mencapai suatu hasil yang lebih cepat dan lebih baik. Pengertian kemampuan dalam Peraturan Menteri Diknas No. 41 Tahun 2007

adalah kemampuan untuk memperkuat posisi pasar, menjalin hubungan dengan lingkungan, meningkatkan kinerja terus menerus, dan kemampuan memperoleh posisi menguntungkan, sedangkan menurut Latif (2016), daya saing merupakan kemampuan suatu perekonomian untuk mencapai peningkatan produktivitas dan pertumbuhan ekonomi yang tinggi dan berkelanjutan. Menurut Faizul (2019), hal-hal yang memperkuat posisi organisasi/perusahaan:

- 1) Kemampuan memperkokoh posisi pasarnya.
- 2) Kemampuan menghubungkan dengan lingkungannya.
- 3) Kemampuan meningkatkan kinerja tanpa henti.
- 4) Kemampuan menegakkan posisi yang menguntungkan.

2.4 Perkembangan *Digital Disruption*

2.4.1 Inovasi *Digital* Mendisrupsi Sistem Konvensional

Danuari (2019), teknologi *digital* adalah sebuah teknologi informasi yang lebih mengutamakan kegiatan dilakukan secara komputer/*digital* dibandingkan menggunakan tenaga manusia lebih cenderung pada sistem pengoperasian yang serba otomatis dan canggih dengan sistem komputeralisasi/format yang dapat dibaca oleh komputer. Inovasi *digital* menurut Skog et al., (2018), inovasi *digital* telah didefinisikan secara sempit, dengan fokus pada proses desain. Sebagai contoh, pelaksanaan kombinasi *digital* dan fisik untuk menghasilkan produk baru namun, itu juga telah didefinisikan secara lebih luas dalam hal merangkul hasil serta fase desain misalnya, Nambisan et al. (2017), menggambarkannya sebagai penciptaan dan akibat perubahan penawaran pasar, proses bisnis, atau model yang dihasilkan dari penggunaan teknologi *digital*, juga inovasi *digital* adalah penggunaan teknologi *digital* selama proses inovasi. Inovasi *digital* telah secara radikal mengubah sifat dan struktur produk dan layanan baru, melahirkan penciptaan nilai baru, secara lebih luas, mengubah seluruh industri dibelakangnya demikian pula, merujuk pada inovasi *digital* sebagai suatu produk, proses atau model bisnis yang dianggap baru.

Efek inovasi *digital* ini menyebabkan disrupsi secara besar besaran. Berbagai aktifitas cenderung mengalami perubahan, perubahan tersebut ternyata memberi kenyamanan pada penggunanya akibat kecepatan dan kemudahan akses yang ditawarkan. Salah satunya perilaku konsumen dalam belanja yang ingin lebih mudah dan cepat, yang dapat diperhatikan bahwa masyarakat sudah mulai terbiasa belanja dengan cara *online* dan sedikit demi sedikit merubah pola belanjanya (Natasuwarna, 2019). Perubahan aktivitas individu mulai mempengaruhi proses transaksi yang dilakukannya, setiap individu tidak bergantung lagi kepada uang tradisional tetapi sudah menggunakan uang maya dan pada masanya nanti semua terkoneksi ke arah ini. Aktivitas serba *digital* dan elektronik dengan data sebagai peranan utamanya, individu tidak lagi terbatas pada ruang dan waktu, mereka bisa melakukan transaksi secara elektronik di mana saja, dengan siapa saja dan kapan saja.

Uang *digital* memegang peranan penting, gaji diberikan secara *digital*, belanja dan transaksi juga dengan sarana *digital* bahkan aktivitas kegiatan transaksi juga dialihkan secara *digital* karena lebih cepat, efektif dan efisien. Beberapa transformasi teknologi yang sudah dimanfaatkan untuk kegiatan masyarakat antara lain :

- a) Transaksi *digital* melibatkan beberapa pihak ketiga sebagai media perantara, bisa bank dalam bentuk nyata maupun virtual. Proses transaksi berlangsung melalui berbagai kegiatan seperti penjualan, pembelian, lelang, pembayaran dan pemesanan yang dilakukan dengan sarana seperti *e-banking*, *sms-banking*, *internet banking*, *e-money* dan pembayaran lainnya melalui *outlet* yang memiliki sarana akses pembayaran.
- b) Aktivitas *digital e-learning*, e-tiket, e-kursus, *e-auction*, *e-library*, *e-payment*, ojek *Online* (Gojek) dan aktivitas *digital* lain dimasyarakat yang terhubung ke jaringan *internet*.
- c) Munculnya perusahaan yang menyediakan akses melalui media *digital* menjadikan teknologi ini semakin mutlak dibutuhkan masyarakat, layanan seperti ojek *online* membawa perubahan besar dimasyarakat. munculnya perusahaan *digital* ini membuat perusahaan-perusahaan mulai banyak ditinggalkan oleh pelanggannya menuju pada pemanfaatan teknologi *digital*.

2.4.2 Inovasi Digital Mendorong Digital Disruption

Menurut Nurhakim (2018), *digital disruption* adalah inovasi yang berhasil mentransformasi suatu sistem atau pasar yang *eksisting*, dengan memperkenalkan kepraktisan, kemudahan akses, kenyamanan dan biaya yang ekonomis. Disrupsi menurut Basshori (2018), era disrupsi adalah masa ketika perubahan terjadi sedemikian tidak terduga, mendasar dan hampir dalam semua aspek kehidupan, sehingga pergerakan dunia tidak lagi berjalan linear.

Tatanan baru hadir menggantikan tatanan lama yang sudah tidak sesuai dengan tuntutan zaman. Disrupsi menginisiasi lahirnya model interaksi baru yang lebih inovatif dan masif. Cakupan perubahannya luas mulai dari dunia usaha, perbankan, transportasi, sosial kemasyarakatan, pendidikan hingga politik. Oleh sebab itu era ini melahirkan dua pilihan penting berubah atau punah.

Disrupsi menurut Ohoitumur (2018), inovasi luar biasa yang timbul dan inovasi ini akan menggantikan seluruh sistem lama dengan cara-cara baru. *Disruption* menggantikan teknologi lama yang serba fisik dengan teknologi *digital* yang menghasilkan sesuatu yang benar-benar baru dan lebih efisien, juga lebih bermanfaat.

2.4.3 Model Transformasi Digital di Era Disruption

Tatanan baru hadir menggantikan tatanan lama yang sudah tidak sesuai dengan tuntutan zaman. Disrupsi menginisiasi lahirnya model interaksi baru yang

lebih inovatif dan masif. Cakupan perubahannya luas mulai dari dunia usaha, perbankan, transportasi, sosial kemasyarakatan, pendidikan hingga politik. Oleh sebab itu era ini melahirkan dua pilihan penting yakni berubah atau punah.

Disrupsi menurut Ohoitumur (2018), inovasi luar biasa yang timbul dan inovasi ini akan menggantikan seluruh sistem lama dengan cara-cara baru. *Disruption* menggantikan teknologi lama yang serba fisik dengan teknologi *digital* yang menghasilkan sesuatu yang benar-benar baru dan lebih efisien, juga lebih bermanfaat.

2.5 Klasifikasi Pasar

2.5.1 Pasar *Modern*

Pasar *modern* sebenarnya merupakan perluasan pedagang tradisional, yang dalam praktek untuk menerapkan konsep *modern*, pemanfaatan teknologi, dan mengakomodasi tren progresif dalam masyarakat (konsumen) (Whiradhana., et al, 2017). Pasar *modern* antara lain berbentuk *mall*, *supermarket*, *departement store*, *shopping center*, waralaba, toko mini swalayan, toko serba ada, dan lain sebagainya. Barang yang dijual di pasar *modern* memiliki variasi jenis yang beragam. Selain menyediakan barang-barang lokal, pasar *modern* juga menyediakan barang impor. Barang yang dijual memiliki kualitas yang relatif lebih terjamin karena melalui penyeleksian terlebih dahulu secara ketat sehingga barang yang tidak memenuhi persyaratan klasifikasi akan ditolak. Secara kuantitas, pasar *modern* umumnya mempunyai persediaan barang di gudang yang terukur. Melihat dari segi harga di pasar *modern* memiliki label harga yang pasti (tercantum harga sebelum dan setelah dikenakan pajak). Pasar *modern* juga memberikan pelayanan yang baik dengan adanya pendingin udara (Sean dan Lesiwal, 2018).

Contoh dari pasar *modern* adalah. pasar swalayan, *hypermarket*, *Supermarket*, dan *minimarket* yakni sebagai berikut:

1. *Minimarket*

Hardian (2018), *minimarket* adalah toko atau swalayan kecil yang menjual sebagian besar barang-barang kebutuhan sehari-hari yang dibutuhkan oleh konsumen. Toko yang menjual kebutuhan masyarakat sehari-hari seperti makanan ringan, alat mandi, dan lain-lain namun dalam skala usaha yang kecil serta persebaran toko yang mendekati pemukiman warga (*Haditya*, 2015).

2. *Hypermarket*

Lapan (2016), *hypermarket* adalah bentuk yang sangat besar, dalam segi luas tempat dan barang-barang yang diperdagangkan. Selain tempatnya yang luas, *hypermarket* biasanya memiliki lahan parkir yang luas. Harga lebih murah dari pada *supermarket*, toko, atau pasar tradisional. Ini dimungkinkan karena *hypermarket* memiliki modal yang sangat besar dan membeli barang dari produsen dalam jumlah lebih besar dari para pesaingnya, tetapi menjualnya dalam bentuk satuan. (Wikipedia, 2019).

3. *Supermarket*

Supermarket adalah bentuk toko ritel yang operasinya cukup besar, berbiaya rendah, margin rendah, volume penjualan tinggi, terkelompok berdasarkan lini produk, *self-service*, dirancang untuk memenuhi kebutuhan konsumen, seperti daging, hasil produk olahan, makanan kering, makanan basah, serta item-item *non food* seperti mainan, majalah, *toiletries* dan sebagainya (Suharini, 2017).

Supermarket sama seperti *minimarket* namun memiliki skala usaha yang besar dan letaknya berada dikeramaian kota, seperti didalam mall atau mendekati perkantoran. Perbedaan-perbedaan antara toko swalayan, *minimarket* dan *hypermarket* menurut Masyahid (2016), dapat di lihat pada Tabel. 2.1

Tabel 2.1 Perbedaan-Perbedaan Antara Toko Swalayan, *Minimarket* Dan *Hypermarket*

Perbedaan			
	Minimarket	Supermarket	Toko Swalayan
Jenis Produk yang di jual	Menjual berbagai macam produk makanan dan sejumlah kecil produk non makanan	Menjual berbagai macam produk makanan dan kebutuhan sehari-hari	Menjual jenis barang dalam jumlah yang sangat besar, melingkupi banyak jenis produk (makanan, pakaian, <i>hardware</i> , alat-alat listrik, dan Lain-lain.)
Luas Toko	100M2 s.d. 999M2	1.000M2 s.d. 4.999M2	5.000M2 ke atas
Item Barang	3000 s.d. 5000 Item Barang	5000 s.d. 25.000 Item Barang	>50.000 Item Barang
Radius Area Efektif yang Tercover	< 2 Kilometer	10 Kilometer	50 Kilometer
Jenis Produk	Makanan kemasan dan barang-barang <i>hygienis</i> pokok	Makanan dan barang-barang rumah tangga	Makanan, barang-barang rumah tangga, elektronik, busana, dan alat olahraga
Model Penjualan	Dilakukan secara eceran, langsung kepada konsumen akhir dengan cara swalayan (pembeli mengambil sendiri dari rak-rak dagangan dan membayar di kasir)	Dilakukan secara eceran, langsung kepada konsumen akhir dengan cara swalayan (pembeli mengambil sendiri dari rak-rak dagangan dan membayar di kasir)	Dilakukan secara eceran, langsung kepada konsumen akhir dengan cara swalayan (pembeli mengambil sendiri dari rak-rak dagangan dan membayar di kasir)
Luas Lantai Usaha	Maksimal 4000 M ²	4.000 s.d. 5.000 M ²	> 5.000 M ²
Luas Lahan Parkir	Minim	Standar	Sangat Luas

Sumber : Data Sekunder Masyahid, 2016.

2.5.2 Pasar Tradisional

Menurut Kementerian Perdagangan Republik Indonesia Pasar tradisional (yang selanjutnya disebut "pasar rakyat") dalam teori ekonomi merupakan suatu wadah atau prasarana bagi pihak pembeli (konsumen) dan penjual (produsen atau pedagang) untuk melakukan kegiatan transaksi. dalam kegiatan transaksi ini, kedua

belah pihak sepakat mengenai harga sejumlah barang dengan kuantitas tertentu yang menjadi objek transaksi. Berdasarkan Undang-Undang No. 7 tahun 2014 tentang perdagangan, definisi pasar tradisional dirubah menjadi pasar rakyat, yang dimaksud dengan "pasar tradisional" adalah pasar yang dibangun dan dikelola oleh Pemerintah, Pemerintah Daerah, Swasta, Badan Usaha Milik Negara dan Badan Usaha Milik Daerah termasuk kerjasama dengan swasta dengan tempat usaha berupa toko, kios, los dan tenda yang dimiliki/dikelola oleh pedagang kecil, menengah, swadaya masyarakat atau koperasi dengan usaha skala kecil, modal kecil dan dengan proses jual beli barang dagangan melalui tawar menawar.

2.5.3 Revitalisasi Pasar Tradisional ke Pasar Semi Modern

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) revitalisasi merupakan proses, cara dan perbuatan memvitalkan (menjadi vital). Sedangkan vital sendiri mempunyai arti penting atau perlu sekali (untuk kehidupan dan sebagainya). Fokus utamanya pada struktur manajemen yang harus dikelola dengan baik oleh aktor yang berkompeten, serta polanya mengikuti perubahan-perubahan, sehingga benar jika konsep revitalisasi mengacu pada program pembangunan.

Menurut Alfianita., et al (2015), salah satu cara merevitalisasi yaitu menciptakan pasar tradisional dengan berbagai fungsi dan kegunaan, seperti tempat bersantai atau tempat rekreasi bersama dengan keluarga. Revitalisasi bertujuan meningkatkan pasar tradisional agar bisa bersaing dengan pasar *modern*. Menurut Yunesa et al., (2017), pasar semi *modern* adalah pasar yang dibangun dan dikelola oleh pemerintah, swasta atau koperasi yang pengelolanya dilakukan secara kombinasi antara pasar tradisional dan pasar *modern*. Pasar semi *modern* biasanya merupakan pasar yang bangunannya berbentuk *modern* namun dengan *sistem* pasar yang masih tradisional. Seperti yang dikatakan oleh (Wardana, 2019), pasar berkonsep semi *modern* adalah pasar yang dibangun dengan tata cara penjualan tradisional seperti adanya transaksi jual beli secara langsung dan biasanya ada proses tawar-menawar. Bangunan sebagai wadah pasar semi *modern* umumnya berupa toko, kios atau gerai terbuka. Pasar ini secara fasilitas mengadopsi pasar *modern* seperti kelengkapan lahan parkir, toilet, pengelompokan tempat layanan, menjaga kebersihan, dan sistem keamanan terpadu.

2.6 Analisis IFE dan EFE

Matriks IFE dan EFE bertujuan untuk mempersempit analisis eksternal dan internal agar lebih sesuai dengan kondisi nyata perusahaan, sehingga memperoleh gambaran yang lebih terukur dari suatu perusahaan secara internal dan eksternal (Evelyn, 2018). Sedangkan matriks IE bermanfaat untuk memposisikan perusahaan ke dalam matriks, Setyorini, Effendi, dan Santoso (2016), dengan tujuan untuk memperoleh strategi bisnis di tingkat korporat yang lebih detail (Crishning dan Criswahyudi, 2018).

1. Matriks IFE (Internal Faktor Evaluation)

Sukanta et al., (2018), Matriks IFE merupakan analisis lingkungan internal perusahaan yang berupa kelemahan dan kekuatan yang dimiliki oleh perusahaan dengan beberapa tahapan:

- a) Melakukan identifikasi faktor sukses kunci internal perusahaan sebanyak 5-10, faktor-faktor tersebut dibagi menjadi dua bagian yaitu kelemahan dan kekuatan.
- b) Memberikan bobot dengan angka 0 sampai 1, angka 0 = faktor tidak penting, dan angka 1 = faktor yang paling penting.
- c) Setelah memberi bobot maka selanjutnya memberikan rating angka 1 = kelemahan utama angka 3 = kekuatan minor angka 2 = bukan kelemahan utama Angka 4 = kekuatan utama.
- d) Setelah terisi bobot dan *rating*, selanjutnya adalah mengalikan keduanya dan menaruh hasilnya pada kolom skor bobot tertimbang atau nilai.
- e) Terakhir jumlah skor tertimbang atau nilai pada setiap faktor untuk menentukan total skor perusahaan.

2. Matriks EFE (External Faktor Evaluation)

Analisis lingkungan eksternal dan internal ditujukan informasi kekuatan, kelemahan, peluang serta ancaman yang ada di lingkungan perusahaan sehingga perusahaan dapat bersaing. Tiga tahapan proses keputusan dalam matriks ini yaitu:

- 1) Membuat daftar faktor-faktor eksternal yang diidentifikasi ke dalam proses audit eksternal termasuk peluang dan ancaman yang mempengaruhi perusahaan dan industrinya.
- 2) Beri bobot masing-masing faktor yang telah diidentifikasi. Penilaian dari angka 0 sampai 1, angka 0 = faktor tidak penting dan 1 = faktor sangat penting.
- 3) Selanjutnya pemberian *rating* nilai antara 1-4. Skor tersebut menunjukkan respon perusahaan terhadap berbagai faktor eksternal. Angka 4 = respon superior, 3 = di atas rata-rata, 2 = rata-rata, dan 1 = kurang. Jika bobot dimulai dari sisi industri maka *rating* dinilai dari sisi perusahaan. Kalikan setiap bobot faktor perangkat untuk menentukan nilai yang di bobot dan hasilnya terlihat pada kolom skor tertimbang atau nilai. Penjumlahan nilai yang di bobot untuk setiap variabel untuk menentukan nilai yang di bobot total bagi perusahaan.

2.7 Analisis SWOT

Menurut Assauri (2019), dalam proses perumusan strategi yang tepat dan jitu, maka dilakukan pengintegrasian kedua analisis, yaitu analisis internal perusahaan untuk mengidentifikasi keunggulan dan kelemahan perusahaan, serta analisis lingkungan eksternal dan industri untuk mengidentifikasi peluang dan ancaman eksternal. Pengintegrasian kedua analisis tersebut, maka diperoleh analisis ULPA, yaitu keunggulan, kelemahan, peluang dan ancaman, atau kita sebut dengan analisis

ULPA. Analisis bagi perumusan strategi ini umumnya dikenal dengan analisis SWOT, yaitu *strengths, weaknesses, opportunities, dan threats*.

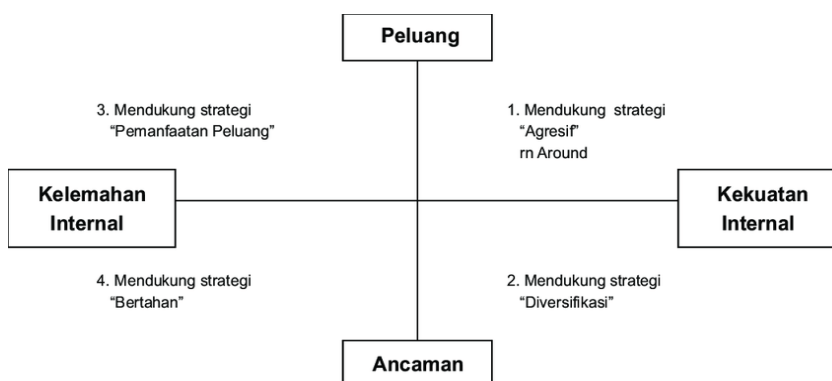
Analisis SWOT ini menganalisis adanya dua faktor lingkungan usaha, menurut (Putriani, 2017), di mana lingkungan itu menurut Assauri (2019), lingkungan internal merupakan suatu kekuatan, suatu kondisi, suatu keadaan, suatu peristiwa yang saling berhubungan di mana organisasi/perusahaan mempunyai kemampuan untuk mengendalikannya sedangkan lingkungan eksternal merupakan suatu kondisi, yang saling berhubungan di mana organisasi/perusahaan tidak mempunyai kemampuan atau sedikit kemampuan untuk mengendalikan atau mempengaruhinya.

2.7.1 SWOT Diagram *Strategic*

Menurut Assauri (2019), dari bahasan hasil analisis internal, eksternal dalam analisis SWOT, selanjutnya dapat dilakukan perumusan strategi yang tepat dan jitu, dengan mempertimbangkan di kuadran mana suatu perusahaan yang dikaji berada. Setelah mendapatkan gambaran tersebut, perusahaan sebaiknya menetapkan strateginya sesuai dengan posisi pada kuadrannya, yaitu:

1. kuadran pertama adalah strategi pertumbuhan *agresif*.
2. kuadran kedua adalah strategi diversifikasi.
3. kuadran ketiga adalah strategi putar haluan.
4. kuadran keempat adalah strategi bertahan atau *defensif*.

Berdasarkan bahasan di atas, dapatlah disusun SWOT diagram *strategic* seperti diilustrasikan pada Gambar 2.1



Gambar 2.1 SWOT Diagram *Strategic*

Sumber: Data Sekunder Research Gate, 2019.

Perusahaan yang mempunyai keunggulan internal dengan peluang lingkungan eksternal, berada pada kuadran pertama dengan penekanan pada pertumbuhan. Pilihan strategi yang sebaiknya ditetapkan adalah salah satu dari yang berikut, yaitu:

1. Strategi pada Kuadran 1 yakni:

- a) Strategi pengembangan pasar merupakan strategi memperkenalkan produk baru atau produk yang ada di daerah atau segmen pasar yang baru.

- b) Strategi pengembangan produk adalah strategi peningkatan penjualan dengan menekankan perbaikan dari produk yang ada atau pengembangan produk baru.
- c) Strategi penetrasi pasar merupakan strategi peningkatan *share* pasar untuk produk yang ada melalui upaya-upaya pemasaran yang lebih *intensif* dan optimal.
- d) Strategi pertumbuhan konglomerasi adalah strategi ekspansi aktivitas bisnis perusahaan, yang dapat berupa ekspansi secara internal, maupun ekspansi secara eksternal, melalui merger atau akuisisi.
- e) Strategi integrasi horizontal merupakan upaya untuk mencari kepemilikan atau meningkatkan kendali di atas para pesaing, dengan melakukan pengakuisisian satu atau lebih perusahaan, yang beroperasi sama, pada tahap rantai pemasaran produk yang merupakan *grand strategy* nya.
- f) Strategi integrasi ke depan adalah upaya untuk mendapatkan kepemilikan atau peningkatan pengendalian atas distributor dan pengecer.

2 Strategi pada kuadran dua yakni:

- a) Strategi inovasi merupakan strategi perusahaan yang berorientasi pada pertumbuhan dengan mengembangkan produk baru untuk meningkatkan kompetensi produksi dan pemasaran.
- b) Diversifikasi yang terkait strategi terkait merupakan strategi menambah lingkup bisnis baru, tetapi masih berhubungan dengan produk atau jasa yang sedang dioperasikan.
- c) Strategi diversifikasi yang tidak terkait merupakan strategi menambah lingkup bisnis baru, tetapi tidak berhubungan dengan produk atau jasa yang sedang dioperasikan.
- d) Diversifikasi konglomerasi adalah strategi menambah lingkup bisnis baru yang menjanjikan bagi pengembangan investasi yang masih berpeluang, guna menunjang penciptaan sinergi produk pasar.
- e) Strategi integrasi vertikal merupakan strategi mencari peluang, dengan berupaya untuk beroperasi secara vertikal pada perumusan strategi beberapa lokasi didalam suatu rantai nilai.
- f) strategi integrasi kebelakang mengintegrasikan operasi ke belakang dalam suatu rantai nilai industri.

3. Strategi pada kuadran tiga:

- a) Strategi penciutan atau merupakan strategi untuk meningkatkan kinerja dengan mencoba menunjukan, dan sekaligus menghambat dengan menghilangkan kelemahan, melalui pengelompokan biaya dan aset yang sedang menurun, penurunan penjualan dan laba.
- b) Strategi putar haluan atau merupakan strategi yang menekankan perbaikan efisiensi operasi perusahaan, sehingga dapat menembus dari batas-batas kritis.

- c) Strategi aliansi adalah strategi *partnership*, dimana *partner* berkontribusi keterampilan atau *skills* dan pengalaman mereka bagi suatu pengembangan bisnis bersama.
- d) Strategi ventura bersama merupakan strategi untuk meningkatkan kemampuan dari komponen keberhasilan utama dalam keberhasilan bersaing.

4. Strategi kuadran ke empat yakni:

- a) Strategi divestasi merupakan strategi menjual satu divisi atau bagian organisasi perusahaan.
- b) Strategi likuidasi adalah strategi menjual seluruh aset perusahaan atau sebagian, tetapi hanya berupa nilai aset berwujud.
- c) Strategi *bankruptcy* merupakan strategi pembangkrutan akibat terjadinya kegagalan bisnis, yang menyebabkan pendistribusian seluruh aset ke kreditor.
- d) Setelah mendalami penggunaan analisis SWOT untuk penilaian keadaan yang dihadapi perusahaan barulah kita dapat merumuskan alternatif strategi.

2.7.2 SWOT Matric Strategic

David (2016) menyatakan, analisis SWOT adalah sebuah alat pencocokan yang penting yang membantu manajer mengembangkan empat jenis strategi.

EFAS	IFAS	<i>Strengths (S)</i>	<i>Weaknesses (W)</i>
<i>Opportunities (O)</i>		STRATEGI SO strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	STRATEGI WO strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
<i>Threats (T)</i>		STRATEGI ST strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	STRATEGI WT strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

Gambar 2.2 SWOT Matric Strategic

Sumber: Data Sekunder Dharmawan, 2018.

2.8 Analytical Hierarchy Process (AHP)

1. Analytical Hierarchy Process (AHP)

Menurut Munthafa dan Mubarak (2017), hierarki didefinisikan sebagai suatu representasi dari sebuah permasalahan yang kompleks dalam suatu struktur multilevel di mana level pertama adalah tujuan, yang diikuti level faktor, kriteria, sub kriteria, dan seterusnya hingga level terakhir dari alternatif. AHP digunakan

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

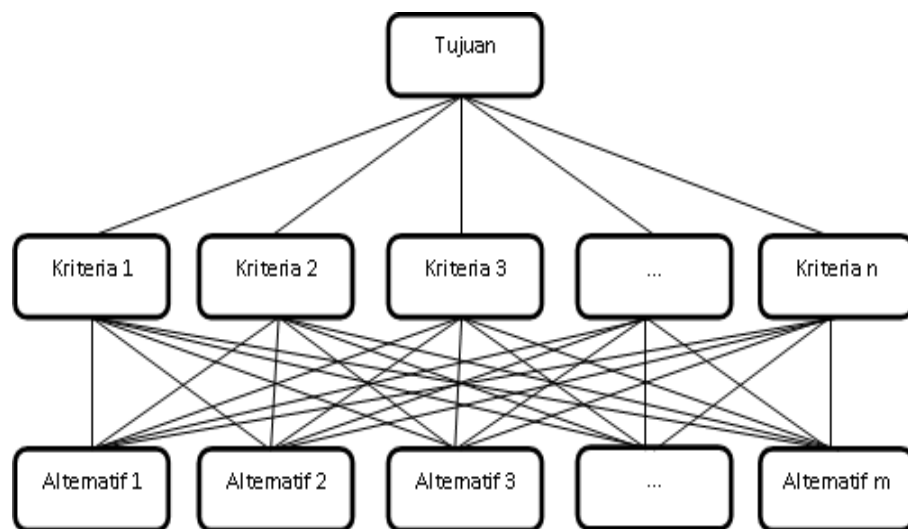
- a) Struktur yang berhierarki, sebagai konsekuensi dari kriteria yang dipilih, sampai pada sub kriteria yang paling dalam.
- b) Memperhitungkan validitas sampai dengan batas toleransi inkonsistensi sebagai kriteria dan alternatif yang dipilih oleh pengambil keputusan. Memperhitungkan daya tahan output analisis sensitivitas pengambilan keputusan.

2. Prinsip dasar Metode *Analytical Hierarchy Process* (AHP)

Menurut Frieyadie (2016), Secara detail terdapat empat prinsip dasar dalam metode AHP. Prinsip-prinsip dasar tersebut adalah sebagai berikut.

a) *Decomposition*

Setelah permasalahan didefinisikan, dilakukan *decomposition*, yaitu memecah permasalahan yang utuh menjadi unsur-unsurnya. Jika ingin mendapatkan hasil yang akurat, maka pemecahan unsur-unsur harus dilakukan hingga tidak memungkinkan dilakukan pemecahan lebih lanjut. Pemecahan tersebut akan menghasilkan beberapa tingkatan dari suatu persoalan. Oleh karena itu, proses ini disebut hirarki. Berikut gambaran mengenai susunan hirarki AHP:



Gambar 2.3 Struktur Hierarki AHP

Sumber: Data Sekunder Makalah.co.id (2015).

b) *Comparative Judgement*

Prinsip ini membuat penilaian tentang kepentingan relatif dua elemen pada suatu tingkatan tertentu yang berkaitan dengan tingkat di atasnya. Langkah ini adalah inti dari penyelesaian metode AHP, karena sangat berpengaruh pada prioritas elemen-elemen dalam masalah yang akan diselesaikan. Hasil penilaian akan tampak lebih baik dan mudah dimengerti apabila disajikan dalam bentuk matriks perbandingan berpasangan.

- c) *Synthesis of priority* *Synthesis of priority*
Dilakukan dengan menggunakan vektor eigen, untuk mendapatkan bobot relatif bagi unsur – unsur pengambilan keputusan.
- d) *Logical Consistency* *Logical Consistency*
karakteristik terpenting dalam AHP. Ini dapat dicapai dengan meregresikan saluran vektor prioritas yang diperoleh dari berbagai tingkatan hirarki kemudian diperoleh urutan pengambilan keputusan.

3. Kelebihan Metode AHP

Menurut Munthafa dan Mubarak (2017), kelebihan metode AHP adalah sebagai berikut:

- 1) Kesatuan (*Unity*)
AHP membuat permasalahan yang luas dan tidak terstruktur menjadi suatu model yang fleksibel dan mudah dipahami.
- 2) Kompleksitas (*Complexity*)
AHP memecahkan permasalahan yang kompleks melalui pendekatan sistem dan pengintegrasian secara deduktif.
- 3) Saling ketergantungan (*Interdependence*)
AHP dapat digunakan pada elemen-elemen sistem yang saling bebas dan tidak memerlukan hubungan linier.
- 4) Struktur Hirarki (*Hierarchy Structuring*)
AHP mewakili pemikiran alamiah yang cenderung mengelompokkan elemen sistem ke level-level yang berbeda dari masing-masing level berisi elemen serupa.
- 5) Pengukuran (*Measurement*)
AHP menyediakan skala pengukuran dan metode untuk mendapatkan prioritas.
- 6) Sintesis (*Synthesis*)
AHP mengarah pada perkiraan keseluruhan mengenai seberapa diinginkannya masing-masing alternatif.
- 7) *Trade Off*
AHP mempertimbangkan prioritas relatif faktor-faktor pada sistem sehingga orang mampu memilih alternatif terbaik berdasarkan tujuan mereka.
- 8) Penilaian dan Konsensus (*Judgement and Consensus*)
AHP tidak mengharuskan adanya suatu consensus, tapi menggabungkan hasil penilaian yang berbeda.
- 9) Pengulangan Proses (*Process Repetition*)
AHP mampu membuat orang menyaring definisi dari suatu permasalahan dan mengembangkan penilaian serta pengertian mereka melalui proses pengulangan.

4. Kelemahan Metode AHP

Menurut Munthafa dan Mubarak (2017), kelemahan metode AHP adalah sebagai berikut:

- 1) Ketergantungan model AHP pada input utamanya. Input utama ini berupa persepsi seorang ahli sehingga dalam hal ini melibatkan subyektifitas sang ahli. Selain itu, model menjadi tidak berarti jika ahli tersebut memberikan penilaian yang keliru.
- 2) Metode AHP ini hanya metode matematis tanpa ada pengujian secara statistik sehingga tidak ada batas kepercayaan dari kebenaran model yang terbentuk.

5. Pengolahan AHP

Berikut gambaran pengolahan AHP menurut Harpad dan Salmon (2018):

- 1) Mendefinisikan masalah dan menentukan solusi yang diinginkan.
- 2) Menentukan Prioritas Kriteria:
 - a) Membuat matriks perbandingan berpasangan
 - b) Membuat matriks nilai kriteria
 - c) Membuat matriks penjumlahan setiap baris
 - d) Penghitungan rasio konsistensi
- 3) Menentukan Prioritas Subkriteria:
 - a) Membuat matriks perbandingan berpasangan
 - b) Membuat matriks nilai kriteria
 - c) Membuat matriks penjumlahan setiap baris

Penghitungan rasio konsistensi perhitungan subkriteria dilakukan terhadap sub-sub dari semua kriteria. Dalam hal ini, terdapat subkriteria yang berarti akan ada perhitungan prioritas subkriteria yaitu:

1. Sangat Baik
2. Baik
3. Cukup
4. Buruk
5. Sangat Buruk

2.9 Penelitian Terdahulu dan Kerangka Berfikir

2.9.1 Penelitian Terdahulu

Dalam menyusun penelitian ini penulis mengutip beberapa penelitian terdahulu yang dijadikan sebagai acuan, sehingga penulis dapat memperkaya teori yang digunakan dalam mengkaji penelitian yang dilakukan. Berbagai penelitian terdahulu yang penulis ketahui, penulis tidak menemukan penelitian dengan judul yang sama seperti judul penelitian penulis. Namun penulis mengangkat beberapa penelitian sebagai referensi dalam memperkaya bahan kajian pada penelitian penulis. Berikut ini adalah tabel penelitian terdahulu yang penulis gunakan sebagai acuan atau referensi.

Tabel 2.2 Penelitian Terdahulu

No	Nama Penulis	Judul	Variabel	Indikator	Metode Analisis	Hasil Penelitian	Publikasi
1	Sriwardiningsih, E. Mahaputra, k, R. Aji, k. Setiawan, S (2017).	Strategi Daya Saing dengan Pendekatan Metode SWOT-AHP (Studi Kasus: PT XYZ)	Strategi Daya Saing	Factor internal dan eksternal	IFE dan EFE SWOT, Matric Space, <i>Analythical Hierarchy Process</i> ,	Bedasarkan pemilihan alternatif strategi dengan metode AHP, didapatkan nilai prioritas alternatif strategi WO terbesar adalah strategi A1 yaitu PT. XYZ perlu mentraining tenaga salesnya agar dapat menguasai detail produk dan mengembangkan web-site PT. XYZ.	<i>Jurnal Ekonomi, Manajemen dan Perbankan, Vol. 3 No. 1</i> ISSN: 2302-4119
2	Affanddy, M, H (2017).	Perencanaan strategi pemasaran perhiasan imitasi dengan metode analisis swot dan analytical hierarchy process (studi kasus: ud. Aqila)	Strategi Pemasaran	Lingkungan Internal dan Eksternal dan Staretegi Pemasaran yakni konsumenpesaing, perusahaan.	IFE dan EFE SWOT, <i>Analythical Hierarchy Process</i>	pada matrik I-E posisi perusahaan berada pada sel V. Pada sel ini perusahaan bisa menggunakan strategi mempertahankan dan memelihara. Strategi penetrasi pasar dan strategi pengembangan produk merupakan dua strategi yang paling banyak dilakukan untuk sel ini. strategi yang dijadikan prioritas utama UD. AQILA dalam mempertahankan dan	Jurnal Matrik p-ISSN: 1693-5128 Volume XVIII No.1 p-ISSN: 1693-5128

No	Nama Penulis	Judul	Variabel	Indikator	Metode Analisis	Hasil Penelitian	Publikasi
						memelihara produk yang sudah ada saat ini adalah dengan strategi S-O dengan nilai bobot (0,400), yaitu memanfaatkan teknologi untuk meningkatkan kualitas promosi merupakan kriteria yang aling penting, dengan menambah media promosi seperti melalui televisi dan radio serta internet dengan lebih gencar sehingga peluang penambahan jaringan distribusi ke daerah-daerah lebih besar.	
3	Dekiawan, H & Subagyo, H (2018).	Simulasi Model Swot-Ahp Dalam Penentuan Pilihan Alternatif Strategi Pengembangan Perguruan Tinggi Vokasi D3	Alternatif Strategi Pengembangan	1.Faktor internal 2.Faktor Eksternal	IFE dan EFE, SWOT, <i>Analythical Hierarchy Process</i>	Berdasarkan pada metode ini, arah pengembangan perguruan tinggi yang terbagi menjadi 3 alternatif mengarah pada alternatif 2 yaitu strategi pengembangan perguruan tinggi menjadi politeknik atau D4 atau S1. Di sisi lain juga perlu diperhatikan selisih yang sangat kecil antara alternatif 2 dengan alternatif 1. Selisih yang kecil ini memerlukan pengamatan dan pengkajian yang lebih mendalam pada setiap elemen SWOT, sehingga muncul keyakinan bahwa elemen-elemen SWOT yang memberikan kontribusi	(Journal of Educational Innovation), 5(1), June 2018 e-ISSN: 2549-8673, p-ISSN: 2302 – 884X
4	Banihashem, S, H. Rejaei, Z (2016).	<i>Assesment of environmental conditionsand internal</i>	<i>Assesment of environmental conditionsand internal</i>	1.Faktor Internal 2.Faktor Eksternal	IFE, EFE SWOT , <i>Matric Space, Analythical Hierarchy Process,</i>	<i>the most important opportunities is that a high portion of student population of the province belongs to Payame Noor University. On the</i>	International Journal of Asian Social Science ISSN(e):

No	Nama Penulis	Judul	Variabel	Indikator	Metode Analisis	Hasil Penelitian	Publikasi
		<i>Capabilities Affecting University Strategies (ife, efe, swot & ahp Models)</i>	<i>Capabilities Affecting</i>			<i>other hand, incapability of graduates in running business is also one of the most important external threats. Therefore, in addition to their education and research mission, the universities should monitor their entire value chain and contribute to the labor market.</i>	2224-4441/ISSN(p): 2226-5139
5	Permata, E, G. Kusumanto, I. Muhammad Nur Murni, M, N. Sijabat, N. (2017)	Analisis Strategi Pemasaran Dengan Menggunakan Metode Swot dan Analytical Hierarchy Process (AHP) untuk Meningkatkan Volume Penjualan	Analisis Strategi Pemasaran	1.Faktpr Internal 2.Faktor Eksternal	IFE, EFE SWOT, <i>Matric Space, Analytical Hierarchy Process,</i>	berdasarkan hasil dari perhitungan bobot indikator yang memiliki nilai tertinggi adalah ST 0,621, WT 0,188, SO 0,144 dan WT 0,046. Maka pada indikator usulan strategi alternatif pemasaran yang memiliki bobot persial teringgi yaitu ST dengan pernyataan ketiga yaitu menerapkan system penjualan online untuk memperluas pasar	Seminar Nasional Teknologi Informasi, Komunikasi dan Industri (SNTIKI) ISSN (Printed): 2579-7271 ISSN (Online): 2579-5406

2.9.2. Kerangka Pemikiran

Perkembangan teknologi saat ini, telah mengubah cara pandang konsumen dalam berbelanja. Saat ini banyak konsumen yang mengutamakan kenyamanan dalam berbelanja sehingga banyak pasar yang direvitalisasi menjadi pasar semi *modern* guna memberikan kenyamanan pada konsumen saat berbelanja. Pasar berkonsep semi *modern* adalah pasar yang dibangun dengan tata cara penjualan tradisional namun, pasar ini secara fasilitas mengadopsi pasar *modern*. (Wardana, 2019). Pasar tradisional yang direvitalisasi menjadi pasar semi *modern* belum cukup mendorong minat konsumen untuk berbelanja ke pasar karena masih ada stigma buruk pada Pasar Semi *Modern* Cicurug yang masih melekat, manajemen pasar yang ada belum mampu mengantisipasi perubahan yang terjadi akibat perkembangan teknologi *digital*. Sehingga diperlukan inovasi untuk mengantisipasi perubahan yang terjadi, salah satunya yaitu inovasi *digital*. Saat ini inovasi *digital* telah menghasilkan *digital disruption* yang salah satu produknya adalah *e-commerce*, *e-market*, *market place*, serta *system* pembayaran *cashless* yang menyebabkan berubahnya cara belanja konsumen dari semula konvensional menjadi *digital* karena di anggap lebih memudahkan dan memberikan kenyamanan pada konsumen.

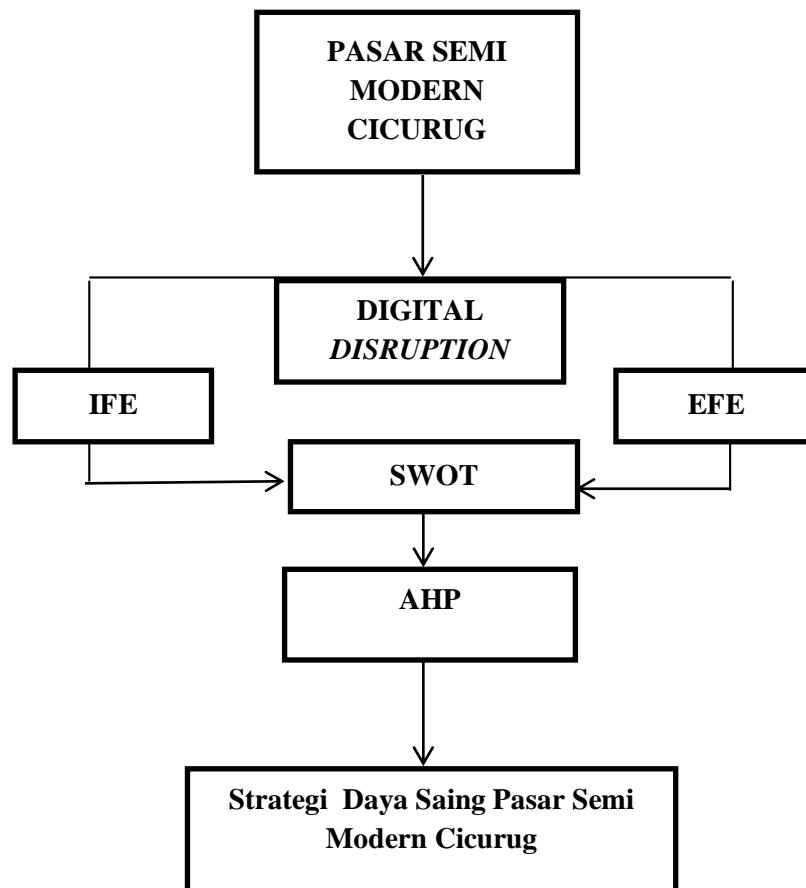
Fenomena ini bisa menjadi ancaman bagi pasar semi *modern* yang berdampak pada pendapatan pajak retribusi pasar yang terus menurun, karena banyaknya toko, kios, dan los yang menutup gerai. Perubahan gaya hidup masyarakat dan berubahnya model transaksi konvensional ke *digital* membuat penulis tertarik untuk meneliti formulasi daya saing pada Pasar Semi *Modern* Cicurug. Melalui penelitian ini penulis berharap dapat memberikan formulasi daya saing Pasar Semi *modern* Cicurug Kabupaten Sukabumi dengan penerapan *digital disruption*, sehingga para pedagang dapat memasarkan barang dagangannya dengan mudah dan lebih efisien dimanapun dalam kondisi apapun, sehingga pasar bisa bersaing mengikuti perkembangan zaman dan dapat melayani konsumen yang sudah beralih ke pasar *digital* maupun memperluas pasar pada konsumen yang sebelumnya belum pernah terlayani.

Hal ini dilakukan dengan menganalisis faktor-faktor lingkungan internal dan eksternal yang berpengaruh terhadap daya saing Pasar Semi *Modern* Cicurug Kabupaten Sukabumi. Cara untuk menciptakan formulasi strategi daya saing, terdapat tiga tahap yaitu: tahap pertama mengidentifikasi faktor-faktor lingkungan internal dan eksternal Pasar Semi *Modern* Cicurug dan dihubungkan dengan *digital disruption* yang kemudian dianalisis dengan menggunakan IFE dan EFE. Tahap kedua yaitu melakukan formulasi strategi dengan menggunakan analisis SWOT. Tahap ketiga yaitu mengevaluasi strategi-strategi yang telah tercipta dengan menggunakan AHP (*Analytic Hierarchy Process*) untuk mendapatkan strategi prioritas yang paling tinggi. AHP (*Analytical Hierarchy Process*) adalah suatu yang menguraikan masalah multi factor atau multi kriteria yang kompleks menjadi suatu hirarki. Hirarki didefinisikan sebagai suatu representasi dari sebuah permasalahan yang kompleks dalam suatu struktur multi level dimana level pertama adalah tujuan, yang diikuti level faktor,

kriteria, sub kriteria, dan seterusnya ke bawah hingga level terakhir dari alternatif. Dengan hirarki, suatu masalah yang kompleks dapat diuraikan ke dalam kelompok-kelompoknya yang kemudian diatur menjadi suatu bentuk hirarki sehingga permasalahan akan tampak lebih terstruktur dan sistematis (Veza, 2017).

Penelitian sebelumnya yang menggunakan metode AHP yakni, oleh Setiawan, et.,al. (2017), Affanddy (2017), Dekiawan & Subagyo. (2018), Banhashem, dan Rejaei (2016), Sijabat, et.,al. (2017). Membuktikan bahwa dengan metode AHP, suatu masalah yang kompleks dapat diuraikan ke dalam kelompok-kelompoknya yang kemudian diatur menjadi suatu bentuk hirarki, sehingga permasalahan akan tampak lebih terstruktur, sistematis, dan urutan strategi prioritas dengan nilai terbaik akan didapat.

Berdasarkan uraian di atas, maka kerangka pemikiran dalam penelitian ini dapat dilihat pada Gambar 2.4



Gambar 2.4 Konstelasi Penelitian

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif eksploratif dengan metode penelitian studi kasus yang bertujuan untuk mengumpulkan data dan menguraikan secara menyeluruh mengenai formulasi strategi daya saing Pasar Semi *Modern* Cicurug Kabupaten Sukabumi melalui penerapan *digital disruption*, dengan analisis IFE, EFE, SWOT, dan *analytical hierarchy process*.

3.2 Objek, Unit Analisis dan Lokasi Penelitian

Objek pada penelitian ini adalah Faktor internal yang berupa manajemen, pemasaran, keuangan, operasional, penelitian dan pengembangan, sistem informasi manajemen dari Pasar Semi *Modern* Cicurug, dan faktor eksternal yang berupa ekonomi, sosial, budaya, demografis dan lingkungan, politik, pemerintahan dan hukum, teknologi, kompetitif dari Pasar Semi *Modern* Cicurug.

Unit analisis dalam penelitian ini yaitu, Kepala UPTD Pasar Semi *Modern* Cicurug, Bendahara Pasar Semi *Modern* Cicurug, Kepala UPTD Pasar Kabupaten Sukabumi, K3 UPTD Pasar Kabupaten Sukabumi dan Kasubag Perdagangan Kabupaten Sukabumi. Lokasi penelitian ini dilakukan di Jl. Raya Siliwangi, No 111, kel. Cicurug, Kec. Cicurug, Kabupaten. Sukabumi, Prov. Jawa Barat, kode pos 43359

3.3 Jenis dan Sumber Data Penelitian

1. Jenis Data

- a. Data kualitatif adalah data yang diambil dari hasil observasi, wawancara dan berupa uraian penjelasan mengenai *variable yang diteliti yakni* berupa wawancara yang dilakukan pada pihak UPTD dan pedagang pasar, mengenai kondisi pasar dan mengenai *digital disruption* dan observasi langsung ke pasar, untuk melihat kondisi pasar yang sesungguhnya.
- b. Kuantitatif adalah data informasi yang berupa simbol angka atau bilangan. yakni berupa data pajak retribusi pasar, jumlah potensi Pasar Semi *Modern* Cicurug Sukabumi, data jarak pasar semi modern ke pasar modern, dan data pendapatan dari bisnis *online* di Asia Tenggara 2018-2025 serta data lainnya.

2. Sumber Data

- a. Data primer

Data primer adalah data yang secara langsung dikumpulkan oleh pihak yang melaksanakan penelitian yakni berupa data dan informasi mengenai Pasar Semi *Modern* Cicurug Kabupaten Sukabumi.

b. Data sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh secara tidak langsung oleh pihak yang melaksanakan penelitian. Seperti data mengenai potensi Pasar Semi *Modern* Cicurug dan jumlah penerimaan pajak pasar.

3.4 Operasionalisasi Variabel

Tabel 3.1 Operasionalisasi Variabel
Strategi Daya Saing Pasar Semi *Modern* Cicurug Kabupaten Sukabumi Melalui
Penerapan *Digital Disruption* Dengan *Analythical Hierarchy Process*

Variabel	Dimensi	Indikator	Skala	
Strategi Daya saing	Aspek Internal			
	Manajemen Pasar Semi <i>Modern</i>	a. Perencanaan b. Pengorganisasian c. Pemotivasian d. Penempatan pengurus e. Pengendalian dan f. pengawasan pasar semi <i>modern</i>	Ordinal	
	Pemasaran Pasar Semi <i>Modern</i>	a. Segmentasi b. <i>Targetting</i> c. <i>Positioning</i> d. Bauran pemasaran	Ordinal	
	Keuangan Pasar Semi <i>Modern</i>		Kondisi keuangan pasar semi <i>modern</i>	Ordinal
	Operasional Pasar Semi <i>Modern</i>	Standar operasional prosedur pasar semi <i>modern</i>	Ordinal	
	Penelitian dan Pengembangan Pasar Semi <i>Modern</i>		Pelatihan guna menunjang keberlangsungan pasar semi <i>modern</i>	Ordinal
	Sistem Informasi Manajemen Pasar Semi <i>Modern</i>		Tersampainya informasi yang berguna dalam meningkatkan kinerja pasar semi <i>modern</i>	Ordinal
	Aspek Eksternal			
	Ekonomi		Ketertarikan Pelanggan kelayakan harga dengan kualitas	Ordinal
	Sosial, Budaya, Demografis dan Lingkungan		Program kemasyarakatan	Ordinal
	Politik, Pemerintahan dan Hukum		Peran pemerintah dalam mengenalkan produk dalam negeri	Ordinal
	Teknologi		Meningkatnya efisiensi dan efektivitas transaksi pasar semi <i>modern</i>	Ordinal
	Kompetitif		Keunggulan Pasar	Ordinal

3.5 Metode Penarikan Sampel

Metode penarikan sampel dilakukan secara sengaja (*judgement sampling*) (proses pemilihan *sample* didasarkan atas pertimbangan pribadi). Metode ini mempertimbangkan pemilihan responden dari internal dan eksternal pasar yang memiliki keahlian, pengalaman, dan pengetahuan mengenai Pasar Semi *modern* Cicurug, yaitu:

1. Sampel untuk analisis SWOT di berikan pada 4 orang ahli yakni:
 - a) Kepala UPTD Pasar Semi *modern* Cicurug = 1 responden.
 - b) Bendahara UPTD Pasar Semi *modern* Cicurug = 1 responden.
 - c) K3 UPTD Pasar Kabupaten Sukabumi = 1 orang
 - d) Kasubag Dinas Perdagangan Kabupaten Sukabumi = 1 responden.
2. Sampel untuk *Analthical Hierarchy Procces* diberikan pada 1 orang ahli yakni Kepala UPTD Pasar Semi *modern* Cicurug = 1 responden.
3. Sampel untuk pengambilan data pengetahuan pedagang di pasar digital diberikan pada 30 orang pedagang yang berada di Pasar Semi *Modern* Cicurug Sukabumi.

3.6 Metode Pengumpulan Data

1. Wawancara

Wawancara langsung terkait penelitian untuk memperoleh informasi dan keterangan secara lebih jelas. Terutama berbagai aspek mengenai permasalahan yang terjadi di Pasar Semi *Modern* Cicurug Kabupaten Sukabumi.
2. Sebar angket (Kuesioner)

Menyebarkan angket dilakukan dengan membuat kuesioner berbentuk pernyataan dan pertanyaan, di mana disebar kepada unsur pedagang, pembeli/konsumen, dari unsur pengelola pasar dan dari unsur pembuat kebijakan atau keputusan terkait pengelolaan.
3. Dokumentasi

Dokumentasi adalah mengumpulkan data terkait dengan permasalahan yang ada pada penelitian yang dilakukan untuk dipelajari yaitu berupa dokumen, buku, media massa dan sumber-sumber lainnya yang bersifat relevan. Dokumentasi dalam penelitian ini berasal dari data-data yang telah ada untuk dianalisis bersama dengan sumber data, dan juga dokumentasi yang dilakukan oleh penulis secara pribadi di Pasar Semi *Modern* Cicurug Kabupaten Sukabumi.
4. Observasi Langsung

Melakukan penelitian dengan turun langsung ke lapangan dan melakukan observasi langsung pada pihak-pihak terkait di UPTD pasar dan para ahli yang terkait dibidang nya.

3.7 Metode Pengolahan Data/Analisis Data

Metode analisis data menggunakan analisis IFE, EFE, SWOT dan juga menggunakan AHP dimana semua alat analisis tersebut tidak bisa dipisahkan dalam penelitian ini karena keduanya saling berhubungan satu sama lain, hal ini disebabkan

oleh strategi yang diprioritaskan oleh AHP pada Penelitian ini merupakan hasil strategi-strategi yang dihasilkan pada analisis IFE-EFE dan SWOT.

1. Matriks IFE (*Internal Factor Evaluation*)

Tahapan Matriks IFE:

- a. Melakukan identifikasi faktor sukses kunci internal perusahaan sebanyak faktor-faktor tersebut dibagi menjadi dua bagian yaitu kelemahan dan kekuatan.
- b. Memberikan bobot dengan angka 0 sampai 1, angka 0 = faktor tidak penting, dan angka 1 = faktor yang paling penting.
- c. Setelah memberi bobot maka selanjutnya memberikan *rating* angka 1 = kelemahan utama angka 3 = kekuatan minor Angka 2 = bukan kelemahan utama angka 4 = kekuatan utama.
- d. Setelah terisi bobot dan *rating*, selanjutnya adalah mengalikan keduanya dan menaruh hasilnya pada kolom skor bobot tertimbang atau nilai.
- e. Terakhir jumlah skor tertimbang atau nilai pada setiap faktor untuk menentukan total skor perusahaan.

2. Matriks EFE (*External Factor Evaluation*)

Tahapan proses keputusan dalam matriks ini yaitu:

- a. Membuat daftar faktor-faktor eksternal yang diidentifikasi ke dalam proses audit eksternal termasuk peluang dan ancaman yang mempengaruhi perusahaan dan industrinya.
- b. Beri bobot masing-masing faktor yang telah diidentifikasi. Penilaian dari angka 0 sampai 1, angka 0 = faktor tidak penting dan 1 = faktor sangat penting.
- c. Selanjutnya pemberian *rating* nilai antara 1-4. Skor tersebut menunjukkan respon perusahaan terhadap berbagai faktor eksternal. Angka 4 = respon superior, 3 = di atas rata-rata, 2 = rata-rata, dan 1 = kurang. Jika bobot dimulai dari sisi industri maka *rating* dinilai dari sisi perusahaan.
- d. Kalikan setiap bobot faktor perangkat untuk menentukan nilai yang di bobot dan hasilnya terlihat pada kolom skor tertimbang atau nilai.
- e. Penjumlahan nilai yang di bobot untuk setiap variabel untuk menentukan nilai yang di bobot total bagi perusahaan.

3. Analisis SWOT (*Strenght, Weakness, Opportuny, Threath*)

Tahapan dalam menyusun matriks SWOT adalah sebagai berikut:

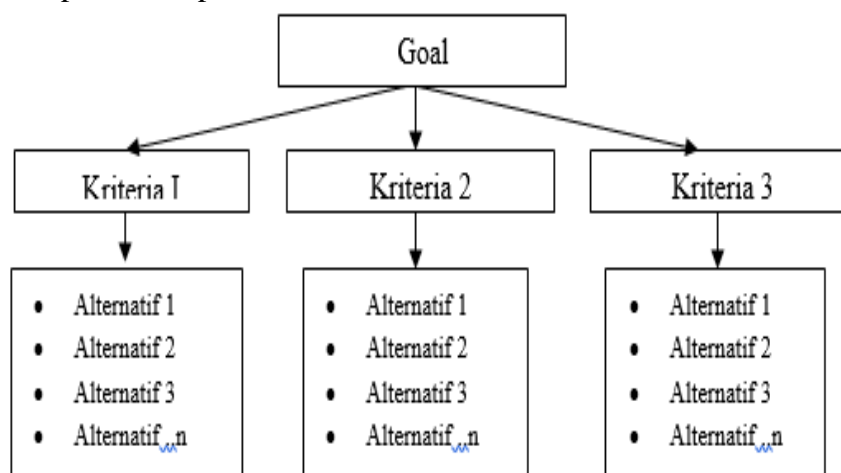
- a. Menyusun daftar peluang dan ancaman eksternal perusahaan serta perusahaan serta kekuatan dan kelemahan internal perusahaan.
- b. Menyusun strategi SO (*strength-opportunity*) dengan cara mencocokkan kekuatan-kekuatan internal dan peluang-peluang eksternal.
- c. Menyusun strategi WO (*weakness-opportunity*) dengan cara mencocokkan kelemahan-kelemahan internal dan peluang-peluang eksternal.

- d. Menyusun strategi ST (*strength-threat*) dengan cara mencocokkan kekuatan-kekuatan internal dan ancaman-ancaman eksternal.
- e. Menyusun strategi WT (*weakness-threat*) dengan cara mencocokkan kelemahan-kelemahan internal dan ancaman-ancaman eksternal.

4. Analisis Model AHP (*Analytical Hierarki Process*)

Langkah-langkah yang dilakukan dalam metode AHP adalah sebagai berikut:

- 1) Mendefinisikan masalah dan menentukan solusi yang diinginkan. Membuat struktur hierarki yang diawali dengan tujuan utama. Secara umum, struktur hierarki dapat dilihat pada Gambar 3.1.



Gambar 3.1 Struktur Hierarki AHP

Sumber: Data Sekunder Munthafa dan Mubarak, 2017.

- 2) Membuat matrik perbandingan berpasangan yang menggambarkan kontribusi relatif atau pengaruh setiap elemen terhadap tujuan atau kriteria yang setingkat di atasnya.

Tabel 3.2 Matriks Perbandingan Berpasangan

Kriteria -1	Kriteria -1	Kriteria -1	Kriteria -1
Kriteria -1	K11	K12	K13
Kriteria -1	K21	K22	K23
Kriteria -1	K31	K32	K33
Kriteria -m	Kn1	Kn2	Kmn

Sumber: Data Sekunder Munthafa dan Mubarak, 2017

- 3) Mendefinisikan perbandingan berpasangan sehingga diperoleh jumlah penilai seluruhnya sebanyak $n \times [(n-1)/2]$ buah, dengan n adalah banyaknya elemen yang dibandingkan. Tabel skala tersebut terdiri dari nilai *equal*, *moderate strong*, *very strong*, *extreme* dan nilai ragu-ragu antara nilai yang berdekatan yakni sebagai berikut:

Tabel 3.3 Skala penilaian perbandingan berpasangan

Intensitas Kepentingan	Keterangan
1	Kedua elemen sama penting
3	Elemen yang satu sedikit lebih penting dari elemen yang lainnya
5	Elemen yang satu lebih penting dari elemen yang lainnya
7	Elemen yang satu sangat penting dari elemen yang lainnya
9	Elemen yang satu mutlak lebih penting dari elemen yang lainnya
2,4,6,8	Nilai nilai antara dua nilai pertimbangan yang berdekatan
Kebalikan	Jika aktifitas i mendapatkan 1 angka dibandingkan aktifitas j maka j memiliki nilai kebalikan dibandingkan i

Sumber: Data Sekunder Munthafa dan Mubarak, 2017.

- 4) Menghitung nilai *eigen* dan menguji konsistensinya. Jika tidak konsisten maka pengambilan data diulangi.
- 5) Mengulangi langkah 3,4, dan 5 untuk seluruh tingkat hierarki.
- 6) Menghitung vektor *eigen* dari setiap matriks perbandingan berpasangan yang merupakan bobot setiap elemen untuk penentuan prioritas elemen-elemen pada tingkat hierarki terendah sampai mencapai tujuan. Penghitungan dilakukan lewat cara menjumlahkan nilai setiap kolom yang bersangkutan untuk memperoleh normalisasi matriks, dan menjumlahkan nilai-nilai dari setiap baris dan membaginya dengan jumlah elemen untuk mendapatkan rata-rata. Apabila A adalah matriks perbandingan berpasangan, maka vektor bobot yang berbentuk: $(A)(w^T) = (n)(w^T)$ dapat didekati dengan cara:
 - a) Menormalkan setiap kolom j dalam matriks A, sedemikian hingga:

$$\sum (A, i) = 1$$
 sebut sebagai A'.
 - b) Hitung nilai rata-rata untuk setiap baris i dalam A':

$$w_i = \frac{1}{n} \sum_i a(i, j)$$

dengan w_i adalah bobot tujuan ke-i dari vektor bobot.

- 7) Memeriksa konsistensi hirarki. Misal A adalah matriks perbandingan berpasangan dan w adalah vektor bobot, maka konsistensi dari vektor bobot w dapat diuji sebagai berikut:

- a) Konsistensi dari Vektor Bobot

Hitung: $(A)(w^T)$

$$t = \text{Rumus } \frac{1}{n} \times \frac{\text{Elemen ke-i pada } (A)(w^T)}{\text{Elemen ke-i pada } w^T}$$

Hitung indeks konsistensi:

$$CI = \frac{t-n}{n-1}$$

- b) Konsistensi Indeks

Indeks random RIn adalah nilai rata-rata CI yang dipilih secara acak pada A dan diberikan sebagai hitung rasio konsistensi $CR = CI / RIn$ yakni pada Tabel 3.4

Tabel 3.4 Tabel Konsistensi Indeks

N	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
RI	0	0	0,58	0,9	1,12	1,24	1,32	1,41	1,45	1,49

Sumber: Data Sekunder, Marsono.2020

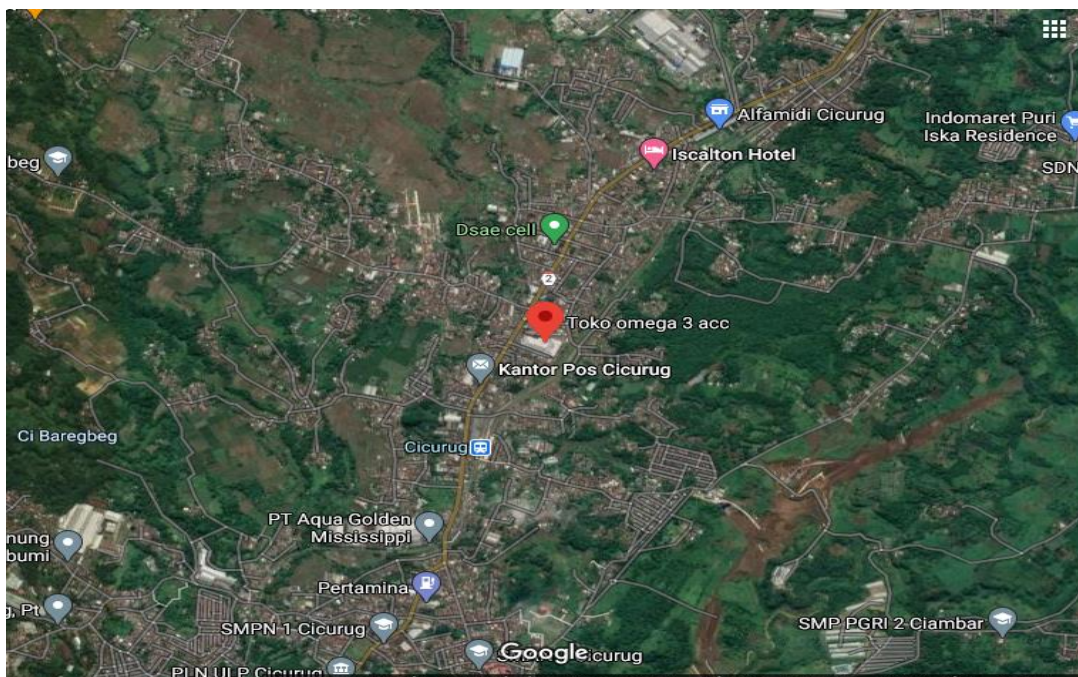
- 1) Jika $CI = 0$, maka hierarki konsisten.
- 2) Jika $CR < 0,1$, maka hierarki cukup konsisten.
- 3) Jika $CR > 0,1$, maka hierarki sangat tidak konsisten.

BAB IV HASIL PENELITIAN

Hasil penelitian dan pembahasan dalam skripsi ini berupa deskripsi mengenai pembahasan faktor internal dan eksternal apa saja yang menyebabkan Pasar Semi *Modern* Cicurug Sukabumi menurun daya saing nya, saat sudah direvitalisasi menjadi pasar semi *modern* dan bagaimana formulasi strategi daya saing dari penerapan *digital disruption*, pada Pasar Semi *Modern* Cicurug Kabupaten Sukabumi.

4.1. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian ini dilakukan di Jl. Raya Siliwangi, No 111, Kel. Cicurug, Kec. Cicurug, Kab. Sukabumi, Prov. Jawa Barat, kode pos 43359.



4.1.1 Sejarah Pasar Semi *Modern* dimulai dengan Hadirnya Pasar Tradisional

Menurut Kementerian Perdagangan Republik Indonesia pasar tradisional (yang selanjutnya disebut "pasar rakyat") dalam teori ekonomi merupakan suatu wadah atau prasarana bagi pihak pembeli (konsumen) dan penjual (produsen dan pedagang) untuk melakukan kegiatan transaksi. Kegiatan transaksi ini, kedua belah pihak sepakat mengenai harga sejumlah barang dengan kuantitas tertentu yang menjadi objek transaksi, dengan terjadinya transaksi ini, maka pihak pembeli memperoleh manfaat dalam bentuk barang yang diinginkan untuk memenuhi kebutuhannya. Sedangkan pihak penjual mendapatkan pendapatan yang selanjutnya digunakan baik untuk membiayai kebutuhan hidup maupun untuk proses produksi dan investasi lebih lanjut pada usaha yang dilakukannya.

Berdasarkan Undang-Undang No. 7 tahun 2014 tentang perdagangan, definisi pasar tradisional dirubah menjadi pasar rakyat, yang dimaksud dengan "pasar rakyat" adalah tempat usaha yang ditata, dibangun, dan dikelola oleh pemerintah, pemerintah daerah, Swasta, badan usaha milik negara dan badan usaha milik daerah. Dengan tempat usaha dapat berupa toko, kios, los, dan tenda yang dimiliki/dikelola oleh pedagang kecil dan menengah, swadaya masyarakat, atau koperasi serta usaha mikro, kecil, dan menengah dengan proses jual beli barang melalui tawar-menawar. Menurut Peraturan Presiden No. 112 Tahun 2007 tentang penataan dan pembinaan pasar tradisional, pusat perbelanjaan dan toko *modern* maka yang dimaksud pasar tradisional adalah pasar yang dibangun dan dikelola oleh pemerintah, pemerintah daerah, swasta, badan usaha milik negara. Selain itu, pasar tradisional ditandai dengan tempat usaha (fisik ruang) berupa toko, kios, los dan tenda yang dimiliki/ dikelola oleh pedagang kecil, menengah, swadaya masyarakat ataupun koperasi.

Berdasarkan pengertian tersebut diatas, karakteristik pasar rakyat dapat diidentifikasi sebagai berikut:

- a. Terdiri dari lebih dari 1 penjual di satu area dengan bangunan semi permanen atau permanen.
- b. Terdapat proses tawar-menawar harga antara penjual dan pembeli, sehingga komoditas yang diperjual belikan bukanlah merupakan harga final atau tetap, tetapi dapat ditawar oleh pihak pembeli.
- c. Kuantitas pembelian dapat disesuaikan dengan keinginan pembeli. Pembeli di pasar rakyat pada umumnya dapat melakukan kuantitas pembelian sesuai dengan kebutuhannya. Meskipun hanya membeli dalam jumlah yang sangat kecil, pedagang di pasar rakyat ini tetap melayani tipe pedagang seperti ini.
- d. Komoditas pasar rakyat yang diperdagangkan adalah milik pedagang (rakyat), sedangkan di retail *modern*, komoditas adalah, milik pemodal besar dan merupakan bagian dari rantai suplai besar suatu korporasi.
- e. Aktivitas pasar terjadi, secara rutin dalam periode tertentu.

4.1.2 Permasalahan dan Tantangan Pasar Tradisional / Rakyat

Permasalahan dan tantangan yang dihadapi oleh Pasar rakyat diseluruh penjuru Indonesia adalah: kotor, bau, jorok, tidak aman, kumuh, timbangan tidak pas, barang kurang higienis, tidak nyaman, pengelolaan pasar tidak profesional, dan kondisi bangunan pasar yang sudah rusak parah.

Berdasarkan survei Kementerian Perdagangan pada tahun 2011 yang dilakukan dari sejumlah 9.559 pasar yang berhasil identifikasi, maka, data-data yang berhasil diperoleh adalah sebagai berikut:

- a) 95% berumur lebih dari 25 tahun;
- b) 1% berumur antara 10-20 tahun; dan
- c) 3% di bawah 10 tahun;

- d) Pasar dengan bangunan fisik berumur di atas 10 tahun, kondisinya sebagian besar rusak parah;
- e) Hanya 400 pasar yang sudah memiliki pembukuan keuangan.

Saat ini pembangunan pasar masih berfokus pada pembangunan fisik. Sering didapati pasar-pasar yang telah dibangun masih menyisakan permasalahan pengelolaan yang tak kunjung selesai, bahkan pasar tersebut ada juga yang terbengkalai. Diharapkan pengelolaan pasar yang komprehensif dan holistik dapat meningkatkan kesejahteraan masyarakat pada umumnya. Adanya *Standard Operating Procedures* ini diharapkan pasar rakyat dapat dikelola menurut tata kelola atau manajemen yang baik. Permasalahan yang dihadapi oleh pasar rakyat disebabkan oleh 7 akar permasalahan utama yang merupakan penyebab dari permasalahan yang dapat langsung terlihat dan ditemukan pada pasar rakyat, yaitu;

- (1) Sejarah, Sosial, Budaya,
- (2) Tata Kelola Pengelola Pasar dan Pedagang,
- (3) Akses Pembiayaan.
- (4) Logistik.
- (5) Tapak Pasar.
- (6) Fisik Bangunan.
- (7) Aktif Pasar.

4.1.3 Profil Sejarah Sosial & Budaya Pasar Semi *Modern*

Permasalahan terkait profil, dan budaya terkait dengan hilangnya identitas pasar di Indonesia, dimana pasar di Indonesia memiliki ciri khas dan fungsi sosial yang membentuk budaya Bangsa Indonesia yang dapat memperkuat keberadaan pasar di tengah-tengah masyarakat. Sebagian besar pasar di Indonesia tidak hanya merupakan tempat berjual beli, tetapi juga merupakan tempat untuk melakukan interaksi sosial yang merupakan bagian dari aktivitas budaya masyarakat Indonesia.

Khususnya pemahaman mengenai sejarah perkembangan pasar adalah hal yang penting digali karena dari ini dapat dipahami nilai - nilai yang berkembang, selama pasar tersebut berdiri sejarah akan dipahami merupakan awal pasar yang bersangkutan dan proses perkembangan pasar itu sendiri yang digali dalam sudut pandang sosial dan budaya yang tentunya akan sangat berpengaruh pada perilaku pedagang, pengelola dan pembeli. Sedangkan hal yang terkait dengan kondisi sosial pasar erat kaitannya dengan modal sosial, yaitu kemampuan para pelaku pasar untuk bekerjasama demi mencapai tujuan bersama di dalam berbagai kelompok dan organisasi yang ada di dalam pasar. Kondisi sosial yang perlu diamati dalam sebuah pasar antara lain:

- a. Keberadaan kelompok/organisasi/himpunan/ solidaritas didalam pasar rasa percaya antar sesama pedagang, yaitu: apakah ada upaya untuk penetapan harga antar sesama pedagang, saling percaya dalam penetapan harga, saling percaya

dalam merencanakan pembentukan organisasi, saling percaya dalam mendapatkan suplai komoditi (agar tidak terjadi monopoli).

- b. Rasa percaya antar pedagang dan pengelola pasar.
- c. Rasa percaya antar pedagang dan pembeli, misalnya: saling percaya akan akurasi timbangan, saling percaya akan kualitas barang yang ditawarkan, saling percaya akan harga barang yang ditawarkan, saling percaya mengenai pembayaran (pembeli membeli dengan cara dicicil, *down payment*, dan lain-lain kepada pedagang).

4.1.4 Sejarah Pasar Semi *Modern* Cicurug

Pasar Semi *Modern* Cicurug adalah pasar milik pemerintah daerah kabupaten Sukabumi yang berlokasi di Kecamatan Cicurug, yang berawal pada tahun 1925 yang awal mula nya merupakan pasar desa dengan dua kali kegiatan pasar yaitu hari selasa dan jumat. Seiring dengan perkembangan jumlah penduduk di Wilayah Kecamatan Cicurug, maka Pasar Cicurug sudah beberapa kali dilakukan perubahan dan pembangunan, di tahun 2010 pasar Cicurug dari awalnya pasar tradisional di rubah namanya menjadi Pasar Semi *Modern* Cicurug sesuai dengan peningkatan penduduk, majunya perekonomian dan pembangunan di Wilayah Kecamatan Cicurug, sehingga pasar berkembang menjadi Pasar Semi *Modern* pertama di Kabupaten Sukabumi.

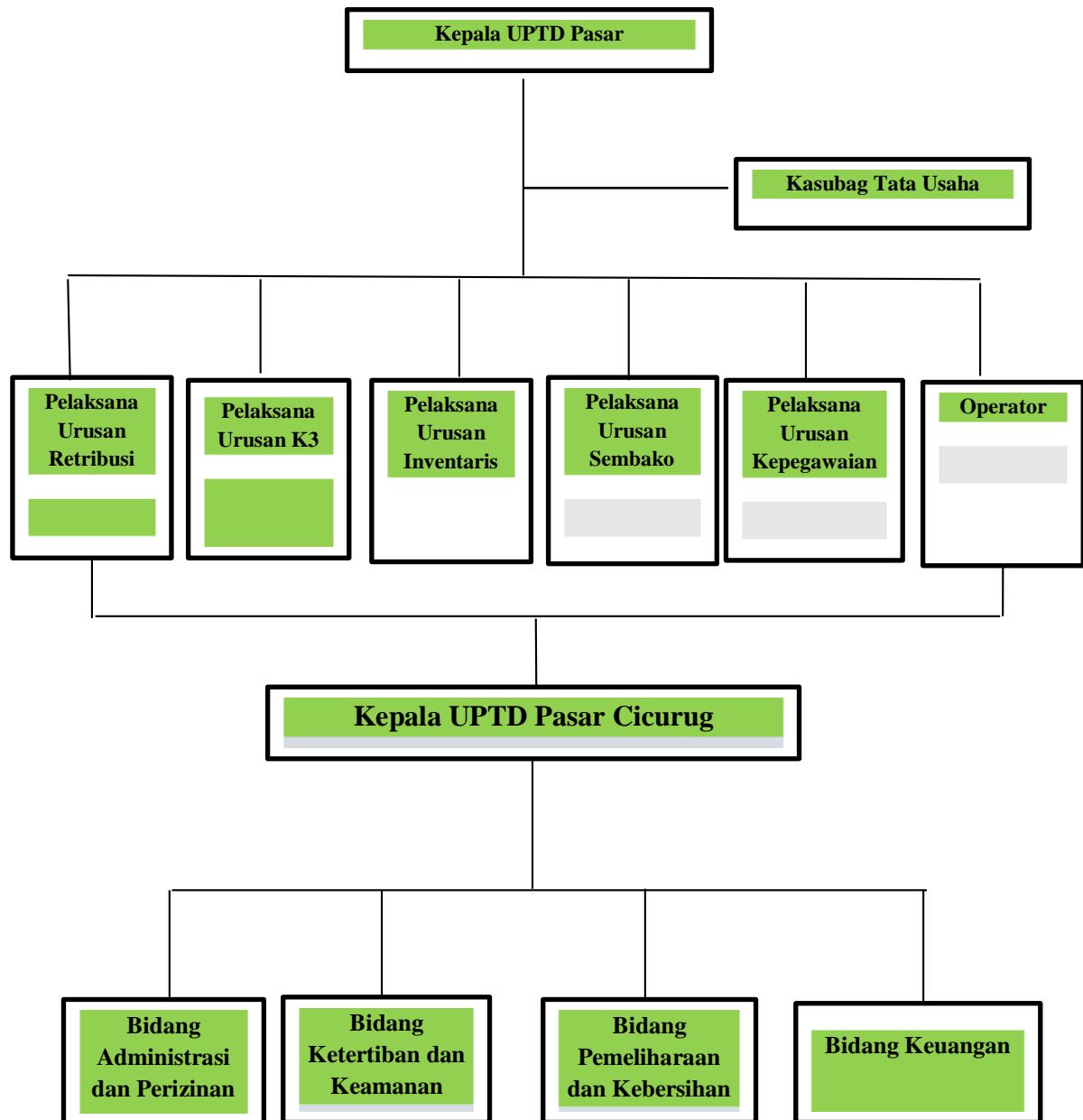
Pasar Cicurug mulai di bangun atau di revitalisasi bulan januari 2011 sampai dengan 10 juli 2012, merupakan hasil kerjasama Pemerintah Daerah Sukabumi dengan pihak PT. Tangga Batu Jaya Abadi (TBJA). Program revitalisasi Pasar Tradisional Cicurug menjadi Pasar Semi *Modern* seharusnya dapat membuat pasar tradisional menjadi lebih baik lagi di bandingkan sebelumnya. Melalui program revitalisasi, Pemerintah mengharapkan kondisi pasar Semi *Modern* Cicurug akan meningkat daya saingnya.

4.1.5 Jenis-Jenis Pedagang di Pasar Semi *Modern* Cicurug

- a) Pedagang ruko adalah pedagang yang menempati bangunan yang terdiri dari toko/gudang yang bersifat permanen. Biasanya pedagang yang berada di ruko/toko ini menjual berbagai macam peralatan rumah tangga, seperti meubel.
- b) Pedagang kios adalah pedagang yang menempati bangunan yang didirikan oleh pemda dengan ukuran yang tidak begitu luas dan tidak dibangun tingkat. Contoh kios yang ada di pasar ini adalah kios pakaian dan pecah belah.
- c) Pedagang los adalah pedagang yang menempati bangunan yang didirikan oleh pemda dengan ukuran yang tidak begitu luas. Contoh pedagang los di pasar ini adalah pedagang pisang, pedagang bumbu dapur, pedagang sayuran.
- d) Pedagang lemprakan adalah pedagang yang berada di emperan-emperan luar pasar pedagang ini tidak memiliki tempat atau bangunan untuk berdagang. Pedagang lemprakan biasanya hanya menggelar tikar atau terpal untuk menata dagangannya, biasanya yang berdagang dengan cara lemprakan ini menjual seperti pedagang lainnya. antara lain cabai, bumbu-bumbu dapur, dan sayuran.

- e) Pedagang kaki lima (PKL) Adalah pedagang yang berada diluar pasar untuk berjualan, dengan membawa gerobak yang berisi barang dagangannya. Pedagang dipasar ini biasanya berjualan bakso, gorengan, es, dan kue.

4.1.6 Stuktur Organisasi UPTD Pasar Kabupaten Sukabumi



Sumber: Data Sekunder UPTD Pasar Semi Modern Cicurug, 2020.

4.1.7 Uraian Tugas UPTD Pasar Sekabupaten Sukabumi

a. UPTD Pasar merupakan unsur pelaksana teknis daerah yang mempunyai tugas:

- a) Melaksanakan kegiatan teknis operasional.
- b) Pengelolaan pasar yang bersifat pelaksanaan dari organisasi induknya serta tidak berkaitan.
- c) Langsung dengan perumusan dan penetapan kebijakan daerah yang dipimpin oleh kepala dan bertanggung jawab kepada kepala dinas melalui sekretaris.

b. UPTD Pasar mempunyai fungsi:

- a) Penyusunan rencana dan program kerja UPTD.
- b) Pengumpulan dan pengolahan data teknis operasional, kegiatan teknis penunjang di wilayah kerjanya.
- c) Penyusunan bahan teknis operasional atau kegiatan teknis penunjang di wilayah kerja.
- d) Pembinaan, pengendalian dan pengawasan pelaksanaan tugas di bidang tata usaha.
- e) Pelaksanaan tugas kelompok jabatan fungsional, dan jabatan pelaksana.
- f) Pelaksanaan kegiatan pengelolaan retribusi pasar sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku.
- g) Pelaksanaan kegiatan pengelolaan kebersihan, keamanan dan ketertiban sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku.
- h) Pelaksanaan pengawasan dan pengendalian kegiatan operasional pengelolaan pasar sesuai prosedur yang berlaku.
- i) Pelaksanaan kegiatan intensifikasi dan ekstensifikasi peningkatan pendapatan retribusi pasar sesuai.
- j) Peraturan perundang-undangan yang berlaku.
- k) Pelaksanaan pengawasan dan pengendalian teknis operasional dan/ atau kegiatan teknis penunjang di wilayah kerjanya.
- l) Pelaksanaan koordinasi dan kerjasama dibidang tugasnya.
- m) Pelaksanaan monitoring dan evaluasi hasil pelaksanaan tugas pelaporan hasil pelaksanaan tugas.
- n) Sub bagian Tata Usaha mempunyai tugas pokok.
- o) Melaksanakan sebagian fungsi UPTD, dibidang ketatausahaan.

c. Sub Bagian Tata Usaha mempunyai fungsi:

- a) Penyusunan rencana dan program kerja sub bagian tata saha.
- b) Pengelolaan administrasi umum, kerumah tanggaan, dan kearsipan.
- c) Pengelolaan administrasi kepegawaian, keuangan dan perlengkapan.
- d) Pelayanan administratif kepada seluruh, unit kerja di lingkungan UPTD.
- e) Pelaksanaan koordinasi dan kerjasama dibidang tugasnya.
- f) Pelaksanaan monitoring dan evaluasi hasil pelaksanaan tugas dan pelaporan hasil pelaksanaan tugas.

d. Pelaksana Urusan Retribusi

- a) Pendistribusian karcis retribusi pasar.
- b) Pelaporan hasil pungutan PAD.
- c) Laporan pemakaian karcis retribusi.
- d) Laporan sisa pemakaian karcis.
- e) Laporan surat tanda terima setoran retribusi.

e. Pelaksana Urusan K3

- a) Laporan tentang keamanan pasar dan kebersihan.
- b) Laporan permasalahan yang ada di pasar mengenai K3.

f. Inventaris

- a) Mengontrol pemakaian peralatan dengan baik.
- b) Melaporkan ketersediaan barang inventaris kantor.
- c) Urusan Sembako.
- d) Laporan kenaikan harga kebutuhan pokok masyarakat.
- e) Laporan penjualan garam beriodium di pasar.

g. Urusan Kepegawaian

- a) Laporan absensi pegawai.
- b) Mengurusi semua bagian surat menyurat.

h. Operator

- a) Mengoperasikan peralatan computer.
- b) Mampu mengoperasikan printer scanner proyektor.
- c) Menguasai dan memahami word, excel dan lain sebagainya.

4.1.8. Uraian Tugas UPTD Pasar Cicurug

a. Pengelola Kebersihan

- a) Membuat jadwal piket.
- b) Melaksanakan kebersihan setiap hari.
- c) Melakukan pengecekan kebersihan di sekeliling pasar bawah dan atas berikut atap pasar.
- d) Menyediakan tong sampah *organic* dan *non organic*.
- e) Menghitung kapasitas sampah.
- f) Melakukan pembuangan sampah ke TPA Setiap hari.
- g) Perbaiki drainase, saluran air/selokan.
- h) Membuat laporan hasil kegiatan.

b. Pengelola Keamanan

- a) Membuat jadwal piket
- b) Membuat rencana keamanan dan ketertiban.
- c) Menyediakan alat alat keamanan.
- d) Melakukan koordinasi dan sosialisasi dengan pihak pedagang.
- e) Melakukan koordinasi dengan pihak muspika dan lingkungan.
- f) Melakukan kerjasama dengan pihak listrik.

- g) Memelihara tabung apar (pemadam api ringan).
- h) Membuat laporan hasil kegiatan.

c. Pengelola Listrik

- a) Membuat jadwal piket.
- b) Melakukan penyusunan pengelolaan listrik dan air bersih.
- c) Menyusun mekanisme pemeliharaan listrik dan air bersih.
- d) Melakukan monitoring penggunaan listrik dan air bersih di kios dan di los warga pasar.
- e) Melakukan koordinasi dengan pihak PIN dan PDAM.
- f) Melakukan monitoring setiap hari listrik dan air bersih.
- g) Memelihara gedung, genset, *reservoir*, dan *hydrant*.
- h) Membuat laporan hasil kegiatan.

d. Pengelola Parkir

- a) Melakukan monitoring pelaksanaan perparkiran.
- b) Melakukan penerbitan perparkiran.
- c) Melakukan koordinasi dengan pihak kepolisian dan dishub.
- d) Melarang lahan parkir depan, jalur masuk/jalur keluar. digunakan untuk berdagang kecuali pukul 15:00 WIB.
- e) Mengatur arus keluar masuk kendaraan satu arah.
- f) Memasang rambu-rambu dan marka jalan.
- g) Melaksanakan kegiatan kebersihan dilokasi lahan parkir.
- h) Membuat laporan hasil kegiatan.

e. Prosedur Kerja Pengelola Pasar

- a) Pengenaan retribusi dan pajak pasar.
- b) Pengamanan dan ketertiban.
- c) Kebersihan dan penanganan sampah.
- d) Pemeliharaan sarana pasar.
- e) Penataan pedagang pasar.
- f) Penanggulangan kebakaran.
- g) Penataan parkir di area pasar.
- h) Penataan reklame di area pasar.
- i) Mekanisme pengaduan dan penanganan pengelolaan pasar.
- j) Pakaiian ruang dagang.
- k) Sanksi dan peringatan.
- l) Pengawasan untuk memastikan tersedianya barang dagangan yang aman, sehat dan bebas dari bahan berbahaya serta memenuhi ketentuan yang berlaku.

f. Prinsip Pengelolaan Pasar di Pasar Cicurug

- a) Efisien dalam hal penggunaan sumber daya secara terkendali rasional dan wajar.
- b) Efektif dalam hal pelaksanaan dan kegiatan operasional sesuai tujuan pengelolaan.
- c) Produktif dalam hal meningkatkan pendapatan pedagang.
- d) Akuntabel dalam hal pengelolaan administrasi teknis maupun keuangan dengan hasil yang dapat dipertanggungjawabkan.
- e) Kepentingan umum dalam hal pelaksanaan kegiatan untuk ikut mendukung peningkatan kesejahteraan masyarakat.
- f) Berwawasan lingkungan dalam hal pelaksanaan kegiatan operasional agar selaras dengan pengelolaan lingkungan.
- g) Tanggung jawab sosial dalam hal alokasi dana untuk pemberdayaan komunitas pasar.
- h) Gotong royong dalam hal menjaga kebersihan kesehatan dan keamanan dan kenyamanan pasar.

g. Tugas pokok dan fungsi pengelolaan pasar

Pengelolaan pasar mempunyai tugas pokok dan fungsi dalam hal melaksanakan pelayanan umum di bidang pengelolaan area pasar membina pedagang pasar ikut membantu stabilitas harga dan kelancaran distribusi barang dan jasa di pasar fungsi pengelola pasar mencakup hal-hal sebagai berikut:

- a) Perencanaan pembangunan pemeliharaan dan perawatan area pasar.
- b) Penyediaan pemeliharaan dan perawatan sarana kelengkapan area pasar.
- c) Bantuan terhadap stabilitas harga barang.
- d) Bantuan terhadap ketersediaan dan kelancaran distribusi barang dan jasa.
- e) Pelaksanaan dan pengembangan kerjasama.
- f) Pengendalian keamanan dan ketertiban area pasar.

h. Pengelola pasar mempunyai tugas antara lain

- a) Melaksanakan tugas rutin misalnya, pendataan pedagang, pendaftaran wajib retribusi pasar, penagihan retribusi pasar, potensi pendapatan, pembukuan pelaporan pendapatan pasar.
- b) Memberikan pelayanan informasi kepada konsumen seperti: nama pedagang, nomor dan letak los, atau kios jenis komoditi yang di perdagangkan di pasar.
- c) Menyediakan informasi mengenai zonasi pasar yang di pampang secara jelas dan terbuka.
- d) Menyediakan informasi kisaran harga komoditas tertentu di pampang secara jelas dan terbuka.
- e) Menyelenggarakan program pengembangan dan aktivasi pasar melalui diversifikasi kegiatan pasar seperti penambahan jam buka dengan aktivasi baru, festival pasar dan promosi.
- f) Menyelenggarakan program pembinaan dan pemberdayaan pedagang serta komunitas pasar.

- g) Melakukan pengawasan terhadap produk sesuai ketentuan berkoordinasi dengan instansi terkait
- h) Menyenggarakan sidang tera dan tera ulang minimal 1 kali dalam setahun berkoordinasi dengan instansi terkait.

i. Prosedur kerja pengelolaan pasar

Tersedia prosedur kerja atau *standarard operating procedures* (SOP) yang mendeskripsikan tugas cara kerja dan alur kerja setiap jabatan SOP terdokumentasikan dengan baik dan mudah diakses meliputi:

- a) Pengenaan retribusi dan pajak pasar.
- b) Keamanan dan ketertiban.
- c) Kebersihan dan penanganan pasar
- d) Pemeliharaan sarana pasar.
- e) Penataan pedagang pasar penanggulangan kebakaran.
- f) Penataan parkir di area pasar.
- g) Penataan reklame di area pasar.
- h) Mekanisme pengaduan dan penanganan pengelolaan pasar.
- i) Pemakaian ruang dagang.
- j) Sanksi dan peringatan.
- k) Pengawasan untuk memastikan tersediannya barang daganagan yang aman sehat dan bebas dari bahan berbahaya serta memenuhi ketentuan yang berlaku.

j. Pemberdayaan pedagang dilakukan dengan cara:

- a) Mengupayakan sumber alternatif permodalan pedagang pasar.
- b) Mengupayakan sumber pasokan dan ketersediaan barang untuk menjaga stabilitas harga.
- c) Peningkatan kompetensi pengetahuan dan kapasitas pelayanan pedagang pasar.
- d) Memprioritaskan kesempatan memperoleh ruang dagang bagi pedagang pasar *existing* apabila dilakukan revitalisasi atau relokasi.
- e) Memperkuat relasi sosial berdasarkan kepercayaan dan gotong royong.

4.2 Analisis dan Bahasan

Bagian awal akan dimulai dengan penyusunan internal faktot evaluation (IFE) dan eksternal faktor evaluation (EFE) yang terbagi ke dalam empat faktor yang dapat mempengaruhi suatu pengambilan keputusan atau perumusan suatu strategi. Keempat faktor tersebut dibagi menjadi dua kategori yaitu kategori internal (IFE) dan kategori eksternal (EFE), empat faktor tersebut adalah *strenght*, *weakness*, *opportunity*, dan *threats*.

4.2.1 Faktor Internal dan eksternal Pasar Semi Modern Cicurug

Pada tahap awal penelitian akan dilakukan dengan penilaian di Pasar Semi *Modern* Cicurug berdasarkan faktor internal dan faktor eksternal, faktor internal dan eksternal ini didapatkan dari hasil wawancara dan pengamatan yang dilakukan oleh peneliti pada para pengurus UPTD Pasar Semi *Modern* Cicurug Kabupaten Sukabumi dimana para pengurus pasar akan memberikan penilaian berupa faktor internal dan eksternal pasar yang akan menggambarkan keseluruhan *strength* (kekuatan), *weakness* (kelemahan), *opportunity* (peluang) dan *threat* (ancaman) pasar.

Strength yang dimaksud adalah kelebihan yang dimiliki oleh pasar yaitu kompetensi khusus yang terdapat di Pasar Semi *Modern* Cicurug yang mampu menghasilkan keunggulan kompetitif yang dapat diterima konsumen sedangkan *weakness* yang dimaksud adalah keterbatasan atau kekurangan dalam hal sumber, keterampilan dan kemampuan yang menjadi penghalang serius bagi kinerja pasar, sedangkan *Opportunities* yang dimaksud adalah peluang pasar yang didapatkan melalui proses identifikasi segmen pasar sebelumnya, perubahan atau keadaan yang teratur, perubahan teknologi dan perbaikan hubungan dengan pembeli atau penjual, dengan adanya identifikasi tersebut pasar dapat mengetahui peluang yang dimiliki oleh perusahaan. *Threat* adalah faktor-faktor lingkungan yang tidak menguntungkan perusahaan jika tidak diatasi, ancaman akan menjadi ganjalan bagi satuan bisnis yang bersangkutan baik untuk masa sekarang maupun dimasa depan. Faktor-faktor kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman pasar yang telah didapatkan melalui wawancara dan pengamatan peneliti pada pengurus pasar lalu dirumuskan sebagai berikut pada Tabel 4.3, 4.4, 4.5, dan 4.6.

Tabel 4.3 Faktor-faktor kekuatan Pasar Semi *Modern* Cicurug (*strength*)

S1	Adanya upaya untuk memberikan pelayanan yang lebih baik melalui pengembangan dan pembangunan pasar tradisional menjadi pasar semi <i>modern</i> .
S2	Pasar Semi <i>Modern</i> Cicurug dikenal oleh masyarakat.
S3	Pasar Semi <i>Modern</i> Cicurug aksesnya mudah untuk di jangkau.

Sumber: Data Primer diolah oleh peneliti, 2020.

Tabel 4.4 Faktor-faktor Kelemahan Pasar Semi *Modern* Cicurug (*Weakness*)

W1	Kualitas dan Kuantitas SDM belum memadai.
W2	Belum maksimal nya upaya dalam mengikuti perkembangan zaman.
W3	Belum optimalnya pembinaan pedagang mengenai pasar <i>online</i> .

Sumber: Data Primer diolah oleh peneliti, 2020.

Tabel 4.5 Faktor-faktor Peluang Pasar Semi *Modern* Cicurug (*Opportunities*)

O1	Adanya aplikasi belanja pasar <i>online</i> .
O2	Tingginya minat konsumen untuk berbelanja <i>online</i> .
O3	Adanya relawan TIK yang memberikan penyuluhan mengenai pasar <i>online/digital</i> bagi pasar-pasar yang ada di Indonesia.

Sumber: Data Primer diolah oleh peneliti, 2020.

Tabel 4.6 Faktor-faktor Ancaman Pasar Semi *Modern* Cicurug (*Threath*)

T1	Pergeseran budaya dan perilaku masyarakat dalam berbelanja.
-----------	---

T2	Banyaknya tempat berbelanja <i>online</i> yang mengambil alih pasar.
T5	Virus Covid menyebabkan masyarakat takut berbelanja ke pasar.

Sumber: Data Primer diolah oleh peneliti, 2020.

4.2.2 Matriks IFE dan EFE Pasar Semi Modern Cicurug.

Setelah didapat kriteria–kriteria dari faktor kekuatan (*Strenght*), kelemahan (*Weakness*), peluang (*opportunities*), dan juga ancaman (*Threats*) maka dapat dilakukan pembobotan faktor internal dan eksternal dengan menggunakan matriks IFE dan matrik EFE dimana data bobot diperoleh dari hasil kuisioner dan rating didapatkan dari *expert* pihak internal Pasar Semi Modern Cicurug. Hal ini dapat ditunjukkan pada Tabel 4.7 dan 4.8 Pasar Semi Modern Cicurug.

Tabel 4.7 IFE Pasar Semi Modern Cicurug

FAKTOR INTERNAL				
NO	Kekuatan	Penilaian		
		Bobot	Rating	Skor
1	Adanya upaya untuk memberikan pelayanan yang lebih baik melalui pengembangan dan pembangunan pasar tradisional menjadi pasar semi modern.	0,151	2,5	0,377
2	Pasar Semi Modern Cicurug di kenal oleh masyarakat.	0,242	4	0,968
3	Pasar Semi Modern Cicurug aksesnya mudah untuk di jangkau.	0,242	4	0,968
	Sub Total kekuatan			2,313
Kelemahan				
1	Kualitas dan kuantitas SDM belum memadai.	0,151	2,5	0,377
2	Belum maksimal nya upaya dalam mengikuti perkembangan zaman.	0,136	2,25	0,306
3	Belum optimalnya pembinaan pedagang mengenai pasar <i>online</i> .	0,075	1,25	0,093
	Sub Total Kelemahan			0,776
Total Keseluruhan		1		3,093

Sumber: Data primer diolah oleh peneliti, 2020.

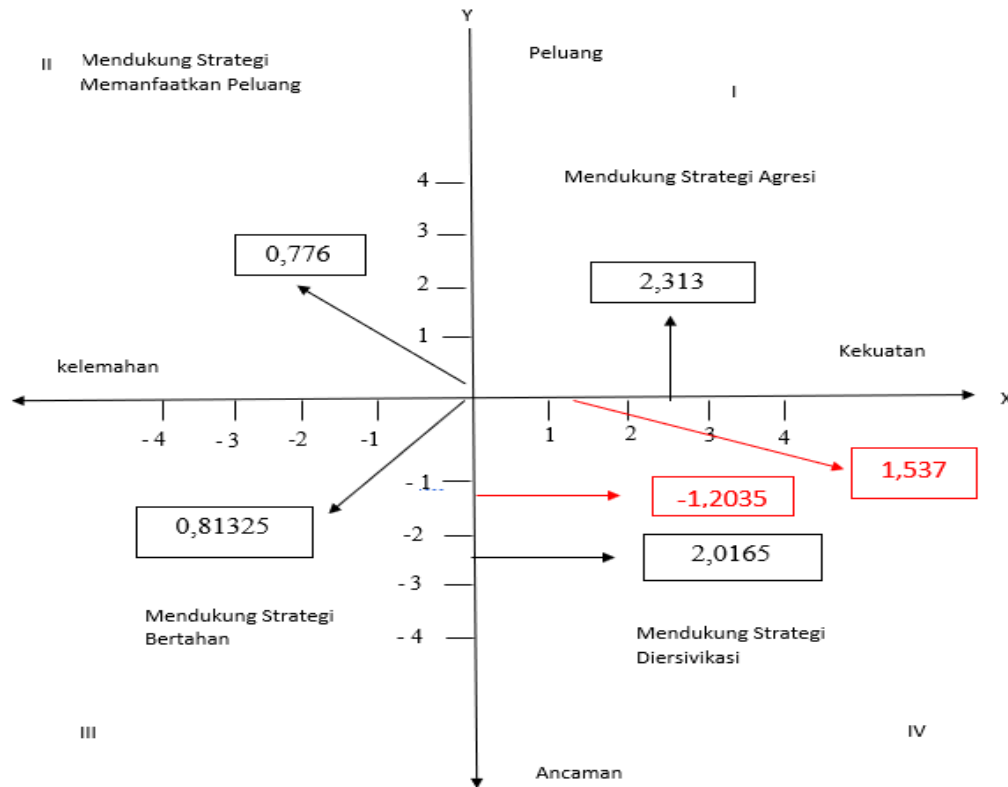
Tabel 4.8 EFE Pasar Semi Modern Cicurug

FAKTOR EKSTERNAL				
NO	Peluang	Penilaian		
		Bobot	Rating	Skor
1	Adaya aplikasi belanja Pasar <i>online</i> .	0,158	2,5	0,395
2	tingginya minat konsumen untuk berbelanja <i>online</i> .	0,142	2,25	0,3195
3	Adanya relawan TIK yang memberikan penyuluhan mengenai pasar <i>online/digital</i> bagi pasar pasar yang ada di Indonesia.	0,079	1,25	0,09875
	Sub Total Peluang			0,81325
Ancaman				
1	Pergeseran budaya dan perilaku masyarakat dalam berbelanja.	0,190	3	0,57
2	Banyaknya tempat berbelanja <i>online</i> yang mengambil alih pasar.	0,206	3,25	0,6695
3	Virus Covid menyebabkan masyarakat takut berbelanja ke pasar.	0,222	3,5	0,777
	Sub Total Ancaman			2,0165
Total		1		2,82975

Sumber: Data Sekunder diolah oleh peneliti, 2020.

Setelah dilakukan pembobotan dan peratingan IFE dan EFE maka didapatkan nilai bahwa pada matriks internal adalah 3,089 dan matriks eksternal adalah 2,82975. Setelah didapatkan nilai tersebut maka dapat dilanjutkan dalam penentuan internal eksternal matriks guna mengetahui kuadran posisi perusahaan selanjutnya nilai total

skor dari masing-masing faktor dapat dirinci, kekuatan 2,313 kelemahan 0,776 peluang 0,81325 ancaman 2,0165. Maka diketahui selisih total skor faktor *strength* dan *weakness* adalah 1,537 sedangkan selisih total skor faktor *opportunity* dan *threat* adalah (-) 1,20325 dibawah ini merupakan matrik IFE dan EFE analisis SWOT Pasar Semi *Modern* Cicurug Kabupaten Sukabumi:



Gambar 4.1 Matrik IFE dan EFE

Sumber: Data primer diolah oleh peneliti.

Gambar diatas menunjukkan bahwa pasar berada pada kuadran IV yang berarti pasar sedang dalam kondisi menghadapi berbagai ancaman namun memiliki kekuatan internal. Pasar disarankan untuk menggunakan strategi diversifikasi sambil terus berupaya membenahi diri diantaranya strategi yang dapat digunakan adalah:

- a) Diversifikasi horisontal dimana pasar dapat menambah inovasi-inovasi baru yang tidak berkaitan dengan produk yang sudah ada, tetapi dijual kepada pelanggan yang sama. Untuk pasar Cicurug apa yang harus dilakukan melalui strategi ini adalah: asset pasar Cicurug yang berupa kios, los dan konter yang berjumlah 1.397 dengan asset yang beroperasi sebanyak 806 dan yang tidak beroperasi sebanyak 591. Asset pasar sebanyak 509 yang sudah rusak dan kosong bisa direvitalisasi pada area blok belakang pasar, karena asset yang paling banyak kosong adalah di area blok paling belakang, direvitalisasi menjadi kantin atau *food court* sehingga para pedagang yang berjualan makanan dan minuman di sembarang tempat bisa memiliki tempat khusus untuk berjualan. Adanya *food court* di Pasar Cicurug ini bisa menjadi daya

tarik atau inovasi baru bagi pasar dan para pengunjung yang menyewa gor futsal dilantai tiga bangunan Pasar Cicurug untuk makan dan beristirahat, juga bagi para pengunjung pasar yang berbelanja dan pedagang yang berjualan. Selain itu digunakan untuk perluasan area parkir bagi Pasar Cicurug, dan pembuatan taman agar pasar lebih terlihat menarik, sehingga pasar tidak hanya jadi tempat belanja saja tapi juga bisa menjadi tempat tujuan menarik untuk berbelanja dengan menyenangkan, selain itu meningkatkan perbaikan pada asset-asset yang rusak, dan mengubah tata letak pasar karena tata letak pasar yang sebelumnya terlalu pengap dan sempit sehingga saat tata letak pasar dirubah maka pedagang akan betah dalam berdagang, serta pengunjung pasar bisa merasa lebih nyaman saat berbelanja di pasar.

- b) Diversifikasi konsentris dimana inovasi baru yang diperkenalkan memiliki kaitan atau hubungan dalam hal pemasaran, teknologi dengan produk yang sudah ada. Bagi pasar Cicurug apa yang harus dilakukan melalui strategi ini adalah: Hal ini dapat dilakukan dengan mengadakan penyuluhan pada para pedagang di pasar, memberikan pelatihan mengenai pemasaran *digital*, dan dilakukan dengan rutin dan berkelanjutan sampai para pedagang mengerti dan melakukan, selain itu pun para pedagang diajarkan dalam pembukuan keuangan yang baik dengan penerapan akuntansi sederhana ataupun dengan menggunakan aplikasi ukuKas merupakan aplikasi catatan keuangan usaha / UMKM yang digunakan oleh lebih dari 2.000.000 pemilik usaha & warung di 750 kota di Indonesia, BukuKas adalah aplikasi catatan keuangan harian usaha / warung / UMKM yang berguna sebagai buku catatan keuangan harian dan hutang piutang digital yang dapat membantu mencatat transaksi keuangan usaha / warung / UMKM dan memantau akuntansi UKM dan catatan keuangan harian usaha, warung, dan UMKM (Google Play 2021). Pembukuan transaksi harian, penjualan dan pencatatan hutang piutang lebih efektif dan membantu meningkatkan keuntungan. Sehingga hal-hal di atas dampak positifnya wawasan para pedagang bertambah dalam hal memasarkan produk dan juga dapat mengikuti perkembangan zaman, selain itu para pedagang bisa mengefisienkan proses jual-beli dengan konsumen dengan lebih baik lagi dari sebelumnya.

Kemudian melakukan *partnership*, dimana *partner* berkontribusi keterampilan atau *skills* dan pengalaman mereka bagi suatu pengembangan bisnis Bersama, untuk membangun aliansi dengan perusahaan digital *star up market place* seperti tokopedia, buka lapak, lazada shoope, ataupun membuat aplikasi khusus di google play store bagi Pasar Semi *Modern* Cicurug hal ini untuk menargetkan, pedagang untuk mulai mencoba menjual produknya secara daring untuk memanfaatkan pasar daring guna meningkatkan volume penjualan. Adanya hal itu akan menambah saluran penjualan para pedagang. Contoh seperti, membeli beras ke pasar tidak perlu datang cukup *chat* atau ke *web* memasukkan *order* untuk diantarkan ke rumah, hal itu dapat menambah volume penjualan. Mendaftarkan

produk olahan makanan dan minuman dan bekerjasama menggunakan Go-Food, Grab- Food yang merupakan fitur pesan antar makanan yang jika para pedagang pasar ingin menjangkau sasaran konsumen makanan dan minuman yang lebih luas, selain itu mendaftarkan produk sayuran dan buah-buahan pada aplikasi belanja sayur dan buah yang bisa dijangkau oleh masyarakat diseluruh Indonesia yakni *tany hub*, *happy fresh*, *sayur box*, selain itu juga melakukan kerjasama dengan memanfaatkan jasa ojek *online* sebagai kurir pengantar barang untuk mempermudah transaksi jual beli, dan juga mulai bekerjasama dengan perusahaan *fintech* yakni menggunakan alat-alat pembayaran secara *online* ataupun uang elektronik seperti QRIS yang merupakan alat pembayaran yang mempermudah pembayaran *digital*. Jika sebelumnya pedagang harus menyediakan 10 QR code untuk 10 aplikasi pembayaran *digital* yang berbeda-beda, maka kini cukup memiliki satu QRcode saja sehingga dapat mempermudah para pedagang dan pembeli. Selain hal-hal diatas perusahaan pun dapat mencari dukungan untuk menjalankan strategi agar berjalan dengan lancar. Yakni dengan saran untuk pengelola utama Pasar Cicurug yakni pihak Pemda Kabupaten Sukabumi melakukan kerjasama dengan PMV untuk melakukan kerjasama dalam bentuk pemberian modal usaha untuk mengembangkan pasar semi *modern* kearah pasar digital sehingga pasar dapat berkembang lebih baik lagi sehingga dapat memiliki daya saing yang lebih baik.

4.2.3 Strategi SWOT

Pada tahap ini digunakan Matriks SWOT yang dapat menggambarkan strategi-strategi apa saja yang bisa Pasar Semi *Modern* Cicurug lakukan, setelah melakukan analisa kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman pasar. Matriks SWOT merupakan suatu alat pencocokkan yang dapat membantu Pasar Semi *Modern* Cicurug dalam mengembangkan daya saingnya. Matriks SWOT dilakukan dengan cara mencocokkan faktor internal dengan faktor eksternal pasar sehingga dapat menghasilkan startegi alternatif yang layak bagi pasar dalam menghadapi ancaman yang ada. Matrix SWOT ditunjukkan pada Tabel 4.9.

Tabel 4.9. Matrix SWOT

Faktor internal	<i>Strenght</i>	<i>Weakness</i>
	S1 Adanya upaya untuk memberikan pelayanan yang	W1 Kualitas dan Kuantitas SDM belum memadai

Faktor eksternal	<p>lebih baik melalui pengembangan dan pembangunan pasar tradisional menjadi pasar semi <i>modern</i></p> <p>S2 Pasar Semi <i>Modern</i> Cicurug di kenal oleh masyarakat</p> <p>S3 Akses pasar yang mudah di jangkau</p>	<p>W2 Belum maksimal nya upaya pasar dalam mengikuti perkembangan teknologi</p> <p>W3 Belum optimalnya pembinaan pedagang mengenai pasar <i>online</i></p>
Opportunities	S-O	S-T
<p>O1 Adaya Aplikasi belanja Pasar <i>Online</i>.</p> <p>O2 tingginya minat konsumen untuk berbelanja <i>online</i>.</p> <p>O3 Adanya Relawan TIK yang memberikan penyuluhan mengenai pasar <i>online/digital</i> bagi pasar pasar yang ada di Indonesia</p>	<p>(ST1) Optimalisasi Pembangunan dan revitalisasi pasar Semi <i>Modern</i> dengan dilengkapi kemudahan akses bagi pengunjung maupun pedagang untuk berbelanja dan berdagang secara <i>digital</i>.</p> <p>S2+S3+O1+O2+O3+T1+T2+W2+W3</p>	<p>(ST2) Memperbarui system manajemen pasar untuk mengikuti perkembangan teknologi saat ini.</p> <p>T3+O1+O2+O3 +T1+T2+W1</p>
Threat	W-O	W-T
<p>T1 Pergeseran budaya dan perilaku masyarakat dalam berbelanja</p> <p>T2 Banyaknya tempat berbelanja <i>online</i> yang mengambil alih pasar</p> <p>T3 Virus Covid menyebabkan masyarakat takut berbelanja ke pasar</p>	<p>(ST3) Pengembangan pasar tradisional melalui promosi pasar tradisional kepada masyarakat dan pedagang dengan memanfaatkan teknologi dengan membuka jalur belanja baru bagi konsumen di pasar <i>online</i>.</p> <p>O1+O2+O3+T2+T1+T2+T3+ W2+W3</p>	<p>(ST4) Melakukan penyuluhan atau pelatihan bagi para pedagang, Peningkatan pembinaan pedagang untuk merubah mindset, mengenai promosi untuk menarik minat pengunjung</p> <p>T1+T2+W3+W2</p>

Sumber: diolah oleh peneliti, 2020.

Hasil analisis matriks SWOT diperoleh alternatif strategi daya saing Pasar Semi *Modern* Cicurug Kabupaten Sukabumi adalah sebagai berikut:

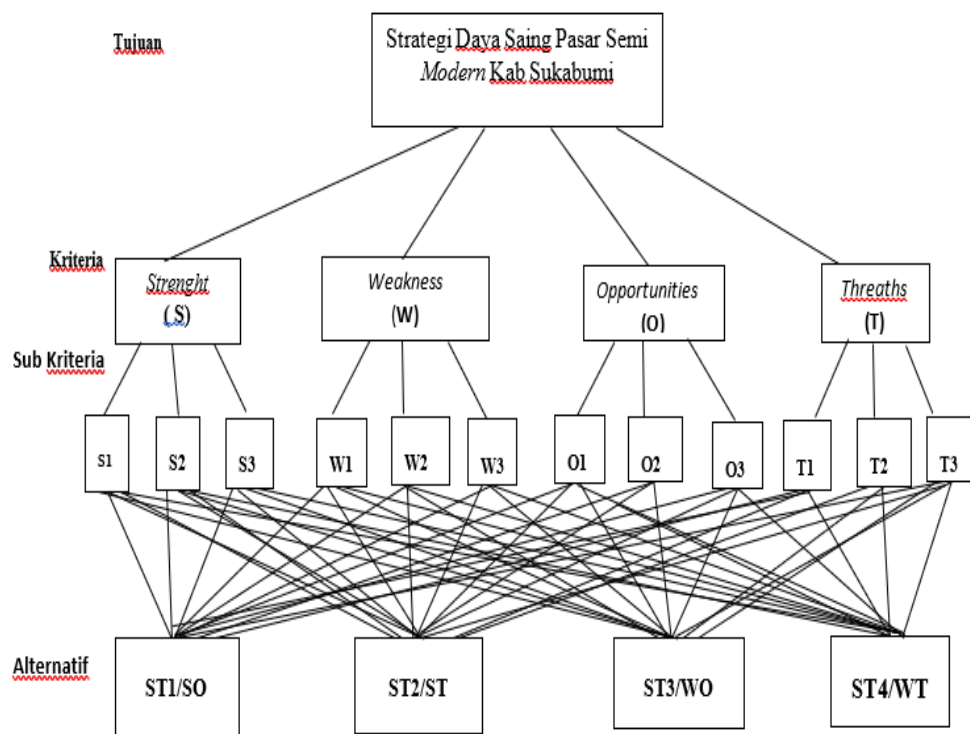
1. **Strategi SO:** Optimalisasi Pembangunan dan revitalisasi Pasar Semi *Modern* Cicurug dengan dilengkapi kemudahan akses bagi pengunjung maupun pedagang untuk berbelanja dan berdagang secara *digital*.
2. **Strategi ST:** Memperbarui sistem manajemen pasar untuk mengikuti perkembangan teknologi saat ini. Strategi ini untuk memperbarui manajemen pengelolaan Pasar Semi *Modern* Cicurug yang telah diterapkan dengan tujuan untuk memaksimalkan kegiatan antar pegawai atau pegawai dengan pedagang dan pembeli.

3. **Strategi WO:** Pengembangan Pasar Semi *Modern* Cicurug melalui promosi pasar kepada masyarakat dan pedagang dengan memanfaatkan teknologi dengan membuka tempat belanja baru bagi konsumen di pasar *online*.
4. **Strategi WT:** Melakukan penyuluhan atau pelatihan bagi para pedagang, Peningkatan pembinaan pedagang untuk menambah wawasan pedagang dalam memasarkan produk, khususnya promosi untuk menarik minat pengunjung/masyarakat.

4.2.4 Pemilihan Strategi SWOT Menggunakan *Analytical Hierarchy Process*

1. Menyusun Hirarki Dalam Bagan Struktur Hirarki Ahp

Setelah terbentuk ke empat strategi pada analisis SWOT maka dilakukan analisis untuk menentukan alternatif strategi lainnya untuk daya Saing Pasar Semi *Modern Cicurug* dengan metode *Analytical Hierarchy Process* dengan mendefinisikan situasi dengan seksama dengan menyusun model secara hierarki (bagan struktur hierarki AHP) yang terdiri atas beberapa tingkat/level rincian dari mulai tujuan utama yang merupakan masalah utama yang akan di cari solusinya, selanjutnya kriteria dan sub kriteria yang merupakan aspek penting yang perlu dipertimbangkan dalam pengambilan keputusan atas tujuan utama, selanjutnya adalah alternatif, yang merupakan tindakan akhir dan merupakan pilihan keputusan dari penyelesaian masalah yang dihadapi. Bagan struktur AHP untuk strategi lainnya untuk daya Saing Pasar Semi *Modern Cicurug* dengan metode *Analytical Hierarchy Process* adalah sebagai berikut:



Gambar 4.2 Struktur hirarki evaluasi strategi.

2. Membuat Matriks Perbandingan Berpasangan (*Pairwise Comparison*) Antar Kriteria.

Untuk mengetahui kemampuan bersaing pasar Semi *Modern* Cicurug dilakukan dengan wawancara pada *expert* terkait, guna memperoleh informasi yang diperlukan oleh peneliti. Kuisisioner yang terkumpul akan dilakukan analisis menggunakan *excel* dan Metode *Analytical hierarchy process*. Yakni pada langkah ini adalah membuat matriks perbandingan berpasangan antar kriteria dan sub kriteria. Matriks tersebut dibuat berdasarkan data penelitian kuisisioner (penilaian tentang kepentingan relatif dua elemen pada suatu tingkat tertentu dalam kaitannya dengan tingkat di atasnya dari para informan/atau responden ahli) penilaian ini merupakan inti dari AHP karena akan berpengaruh terhadap prioritas yang ditetapkan pengolahan matrik perbandingan berpasangan nya diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 4.10 Perbandingan Berpasangan Tingkat Kepentingan Antar Kriteria

Kriteria	S	W	O	T	Jumlah	Bobot Prioritas
S	4	6,25	26	9,25	45,5	0,431586
W	2,8	4	18,5	6	31,3	0,296894
O	0,65	1,025	4	1,4	7,075	0,067109
T	2,05	3	12,5	4	21,55	0,204411
Jumlah	9,5	14,275	61	20,65	105,425	1

Sumber: Data primer diolah oleh peneliti, 2020.

Berdasarkan tabel diatas, bahwa kriteria untuk strategi daya saing Pasar Semi *Modern* Cicurug Kabupaten Sukabumi paling penting secara berurutan adalah kriteria *Strenght* (0,431586), *Weakness* (0,296894), *Threath* (0,204411), *Opportunities* (0,067109), hal ini menunjukkan bahwa kriteria paling tinggi adalah kriteria *Strenght*.

Tabel 4.11 Perbandingan Berpasangan Tingkat Kepentingan Antar Sub Kriteria Pada Kriteria Kekuatan

Sub Kriteria	S1	S2	S3	Jumlah	Bobot prioritas
S1	2,99	5,5	10	18,49	0,540
S2	1,66	3	5,5	10,16	0,297
S3	0,91	1,66	2,99	5,56	0,163
Jumlah	5,56	10,16	18,49	34,21	1

Sumber: Data primer diolah oleh peneliti, 2020.

Berdasarkan tabel diatas, bahwa kriteria untuk strategi daya saing Pasar Semi *Modern* Cicurug Kabupaten Sukabumi paling penting secara berurutan adalah kriteria S1 (0,540), S2 (0,297), S3 (0,163), hal ini menunjukkan bahwa kriteria paling tinggi adalah kriteria S1.

Tabel 4.12 Perbandingan Berpasangan Tingkat Kepentingan Antar Sub Kriteria Pada Kriteria Kelemahan/ *Weakness*

Sub Kriteria	W1	W2	W3	Jumlah	Bobot Prioritas
W1	3	2	0,831667	5,831667	0,155
W2	4,99	2,99	1,326667	9,306667	0,247
W3	12	7,5	2,99	22,49	0,598
Jumlah	19,99	12,49	5,148333	37,62833	1

Sumber: Data primer diolah oleh peneliti, 2020.

Berdasarkan tabel diatas, bahwa kriteria untuk strategi daya saing Pasar Semi *Modern* Cicurug Kabupaten Sukabumi paling penting secara berurutan antar sub kriteria pada kriteria *Weakness* adalah W3 (0,598), W2 (0,247), W1 (0,155), hal ini menunjukan bahwa sub kriteria paling tinggi adalah sub kriteria W3.

Tabel 4.13 Perbandingan Berpasangan Tingkat Kepentingan Antar Sub Kriteria Pada Kriteria Peluang/ *Opportunities*

Sub Kriteria	O1	O2	O3	Jumlah	Bobot Prioritas
O1	3	1,8	0,525	5,325	0,116
O2	5,25	3	0,9	9,15	0,199
O3	18	10,5	3	31,5	0,685
Jumlah	26,25	15,3	4,425	45,975	1

Sumber: Data primer diolah oleh peneliti, 2020.

Berdasarkan tabel diatas, bahwa kriteria untuk strategi daya saing Pasar Semi *Modern* Cicurug Kabupaten Sukabumi paling penting secara berurutan antar sub Kriteria pada kriteria *Opportunities* adalah O3 (0,685), O2 (0,199), O1 (0,116), hal ini menunjukan bahwa sub kriteria paling tinggi adalah sub kriteria O3.

Tabel 4.14 Perbandingan Berpasangan Tingkat Kepentingan Antar Sub Kriteria pada kriteria Ancaman / *Threath*

Sub Kriteria	T1	T2	T3	Jumlah	Bobot Prioritas
T1	3	1,571429	0,410714	4,982143	0,098
T2	5,75	3	0,785714	9,535714	0,187
T3	22	11,5	3	36,5	0,715
Jumlah	30,75	16,07143	4,196429	51,01786	1

Sumber: Data primer diolah oleh peneliti, 2020.

Berdasarkan tabel diatas, bahwa kriteria untuk strategi daya saing Pasar Semi *Modern* Cicurug Kabupaten Sukabumi paling penting secara berurutan antar sub kriteria pada kriteria *Threath* adalah T3 (0,715), T2 (0,187), T1 (0,098). hal ini menunjukan bahwa sub kriteria paling tinggi adalah sub kriteria T3.

3. Membuat Matriks Perbandingan Berpasangan untuk menentukan bobot alternatif (*Pairwise Comparison*) Antar Kriteria.

Selanjutnya, dilakukan perhitungan perbandingan berpasangan untuk menentukan bobot alternatif dilihat dari masing-masing kriteria kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman. Bobot alternatif ini digunakan untuk

menentukan nilai prioritas alternatif secara local dan global yang merupakan penentuan strategi yang akan digunakan pada akhir analisis ini.

Tabel 4.15 Perbandingan Berpasangan Untuk Menentukan Bobot Alternatif Dilihat Dari Kriteria Kekuatan / *Strenght*

Sub Kriteria	Alternatif			
	SO	ST	WO	WT
S1	0,432	0,297	0,067	0,204
S2	0,504	0,247	0,062	0,188
S3	0,405	0,330	0,076	0,190

Sumber: Data primer diolah oleh peneliti, 2020.

Perbandingan berpasangan untuk alternatif dari kriteria kekuatan yang paling besar nilainya untuk sub kriteria S1 adalah SO, S2 adalah SO dan S3 adalah SO.

Tabel 4.16 Perbandingan Berpasangan Untuk Menentukan Bobot Alternatif Dilihat Dari Kriteria Kelemahan / *Weakness*

Sub Kriteria	Alternatif			
	SO	ST	WO	WT
W1	0,419	0,289	0,079	0,214
W2	0,459	0,258	0,086	0,197
W3	0,463	0,260	0,087	0,190

Sumber: Data primer diolah oleh peneliti, 2020.

Perbandingan berpasangan untuk alternatif dari kriteria kelemahan yang paling besar nilainya untuk sub kriteria W1 adalah SO, W2 adalah SO dan W3 adalah SO.

Tabel 4.17 Perbandingan berpasangan untuk menentukan bobot alternatif dilihat dari kriteria peluang / *Opportunities*

Sub Kriteria	Alternatif			
	SO	ST	WO	WT
O1	0,439	0,324	0,058	0,179
O2	0,494	0,256	0,058	0,192
O3	0,489	0,253	0,077	0,182

Sumber: Data primer diolah oleh peneliti, 2020.

Perbandingan berpasangan untuk alternatif dari kriteria peluang yang paling besar nilainya untuk sub kriteria O1 adalah SO, O2 adalah SO dan O3 adalah SO.

Tabel 4.18 Perbandingan Berpasangan Untuk Menentukan Bobot Alternatif Dilihat Dari Kriteria Ancaman / *Threath*

Sub Kriteria	Alternatif			
	SO	ST	WO	WT
T1	0,464	0,260	0,071	0,205
T2	0,438	0,266	0,109	0,186
T3	0,519	0,242	0,074	0,165

Sumber: Data primer diolah oleh peneliti, 2020.

Perbandingan berpasangan untuk alternatif dari kriteria ancaman yang paling besar nilainya untuk sub kriteria T1 adalah SO, T2 adalah SO dan T3 adalah SO.

4. Rumusan Strategi Daya Saing Pasar Semi *Modern* Cicurug Kabupaten Sukabumi Melalui Penerapan *Digital Disruption* Dengan *Analytical Hierarchy Process*

Berdasarkan tabel-tabel pada sub-bab sebelumnya maka untuk menentukann rumusan strategi daya saing pasar semi *modern* Cicurug Kabupaten Sukabumi melalui penerapan *digital disruption* dengan *analytical hierarchy process*, terlebih dahulu dilakukan penentuan prioritas alternatif. Penilaian secara keseluruhan perlu dilakukan untuk mengetahui alternatif terbaik menurut pendapat *stakeholder*. Nilai prioritas local alternatif strategi daya saing Pasar Semi *Modern* Cicurug Kabupaten Sukabumi melalui penerapan *digital disruption* dengan *analytical hierarchy process* bisa dibandingkan, sehingga nilai tersebut perlu dinormalisasikan terlebih dahulu untuk mendapatkan nilai prioritas global alternatif. Perhitungan normalisasi ini memasukkan nilai pada tabel prioritas kriteria, nilai pada tabel prioritas local, nilai pada tabel sub kriteria dan nilai pada tabel prioritas alternatif ke dalam perhitungan untuk mendapatkan nilai prioritas alternatif secara global.

Tabel 4.19 Nilai Prioritas Alternatif Secara Global

Kriteria	Sub Kriteria	SO	ST	WO	WT
S (0,431586)	S1 (0,540)	0,186445	0,128181	0,028916	0,088044
	S2 (0,297)	0,217519	0,106602	0,026758	0,081138
	S3 (0,163)	0,174792	0,142423	0,032801	0,082001
W (0,296894)	W1 (0,155)	0,124399	0,085802	0,023455	0,063535
	W2 (0,247)	0,136274	0,076599	0,025533	0,058488
	W3(0,598)	0,137462	0,077192	0,02583	0,05641
O (0,067109)	O1 (0,116)	0,029461	0,021743	0,003892	0,012013
	O2 (0,199)	0,033152	0,01718	0,003892	0,012885
	O3 (0,685)	0,032816	0,016979	0,005167	0,012214
T (0,204411)	T1 (0,098)	0,094847	0,053147	0,014513	0,041904
	T2 (0,187)	0,089532	0,054373	0,022281	0,03802
	T3 (0,715)	0,106089	0,049467	0,015126	0,033728
Nilai Prioritas Global		1,362788	0,829688	0,228164	0,8038

Sumber: Data primer diolah oleh peneliti, 2020.

Hasil perhitungan diatas menunjukkan bahwa nilai tertinggi pada tabel nilai prioritas alternatif secara global paling tinggi adalah (SO) dengan nilai (1,362788), (ST) (0,829688), (WO) (0,228164), (WT) (0,8038) pada tabel 4.19 menunjukkan bahwa strategi peningkatan daya saing pasar Semi *Modern* Cicurug Kabupaten Sukabumi adalah strategi (SO) yaitu: optimalisasi pembangunan dan revitalisasi pasar semi *modern* dengan dilengkapi kemudahan akses bagi pengunjung maupun pedagang

untuk berbelanja dan berdagang secara *digital*. Kesimpulan ini didasarkan pada nilai paling tinggi pada tabel prioritas lokal dan global.

Tabel 4.20 Nilai Prioritas Alternatif Secara Lokal

Kriteria	Sub Kriteria	SO	ST	WO	WT
S (0,431586)	S1 (0,540)	0,432	0,297	0,067	0,204
	S2 (0,297)	0,504	0,247	0,062	0,188
	S3 (0,163)	0,405	0,330	0,076	0,19
W (0,296894)	W1 (0,155)	0,419	0,289	0,079	0,214
	W2 (0,247)	0,459	0,258	0,086	0,197
	W3 (0,598)	0,463	0,26	0,087	0,19
O (0,067109)	O1 (0,116)	0,439	0,324	0,058	0,179
	O2 (0,199)	0,494	0,256	0,058	0,192
	O3 (0,685)	0,489	0,253	0,077	0,182
T (0,204411)	T1 (0,098)	0,464	0,26	0,071	0,205
	T2 (0,187)	0,485	0,274	0,074	0,167
	T3 (0,715)	0,519	0,242	0,074	0,165
Nilai pritoritas secara Lokal		5,572	3,29	0,869	2,273

Sumber: Data primer diolah oleh peneliti, 2020.

Selanjutnya setelah terpilih strategi (**SO**), maka strategi (**SO**) dapat dinilai kelebihan dan kekurangan masing-masing alternatif dilakukan dengan mengurutkan nilai prioritas lokal alternatif setiap sub kriteria, nilai prioritas yang tinggi mengindikasikan kelebihan alternatif tersebut dan begitu juga sebaliknya. Pertimbangan penentuan strategi ini didukung oleh kelebihan strategi (**SO**) yang nilainya selalu tinggi dibandingkan strategi yang lain hal ini dapat dilihat pada tabel 4.21 yaitu:

- S1** Adanya upaya untuk memberikan pelayanan yang lebih baik melalui pengembangan dan pembangunan pasar tradisional menjadi pasar semi *modern*.
- S2** Pasar Semi *Modern* Cicurug dikenal oleh masyarakat.
- S3** Akses pasar yang mudah dijangkau.
- W1** Kualitas dan kuantitas SDM belum memadai.
- W2** Belum maksimalnya upaya pasar dalam mengikuti perkembangan teknologi.
- W3** Belum optimalnya pembinaan pedagang mengenai pasar *online*.
- O1** Adaya Aplikasi belanja pasar *online*.
- O2** Tingginya minat konsumen untuk berbelanja *online*.
- O3** Adanya relawan TIK yang memberikan penyuluhan mengenai pasar *online/digital* bagi pasar pasar yang ada di Indonesia.
- T1** Pergeseran budaya dan perilaku masyarakat dalam berbelanja.
- T2** Banyaknya tempat berbelanja *online* yang mengambil alih pasar.
- T3** Virus Covid menyebabkan masyarakat takut berbelanja ke pasar.

Untuk strategi SO yang dapat dilakukan adalah:

1. Melakukan penyuluhan mengenai pasar digital pada para pedagang dipasar Cicurug bekerjasama dengan relawan TIK untuk membantu memberikan pelatihan dan memberikan informasi-informasi mengenai pasar digital.
2. Membuat aplikasi belanja di pasar *online* untuk mewadahi para pedagang dalam berjualan secara *online*/digital di pasar. Baik dengan menggunakan *e-Commerce*, ataupun *market place* yang sudah tersedia.
3. Bekerjasama dengan perusahaan *start up* digital, memasang pemancar agar signal dipasar lebih kuat untuk melakukan transaksi antara pedagang dan pembeli.
4. Menyediakan QRIS hal ini untuk membuat transaksi digital menggunakan *qr code* menjadi lebih cepat, aman, dan tentunya mudah.
5. Merevitalisasi kembali pasar agar pasar dapat menjadi vital kembali dengan menyeleksi potensi pasar yang sudah tidak layak untuk dihilangkan dan dibangun fasilitas baru seperti food court, penambahan jumlah wc umum, dan taman.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian, analisis dan pembahasannya dibab sebelumnya, dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Faktor-faktor internal Pasar Semi *Modern* Cicurug diperoleh hasil sebagai berikut:
 - a) Kekuatan terdiri dari: adanya upaya untuk memberikan pelayanan yang lebih baik melalui pengembangan dan pembangunan menjadi Pasar Semi *Modern*, Pasar Semi *Modern* Cicurug dikenal oleh masyarakat, Pasar Semi *Modern* Cicurug aksesnya mudah untuk di jangkau.
 - b) Kelemahan terdiri dari: kualitas dan kuantitas SDM belum memadai, belum maksimal nya upaya dalam mengikuti perkembangan zaman, belum optimalnya pembinaan pedagang mengenai pasar *online*.
2. Faktor-faktor eksternal Pasar Semi *Modern* Cicurug diperoleh hasil sebagai berikut:
 - a) Peluang terdiri dari: adaya aplikasi belanja pasar *online*, tingginya minat konsumen untuk berbelanja *online*, adanya relawan TIK yang memberikan penyuluhan mengenai pasar *online/digital* bagi pasar-pasar yang ada di Indonesia.
 - b) Ancaman terdiri dari: Pergeseran budaya dan perilaku masyarakat dalam berbelanja, banyaknya tempat berbelanja *online* yang mengambil alih pasar, Virus Covid menyebabkan masyarakat takut berbelanja ke pasar.
3. Pilihan alternatif strategi yang disarankan oleh SWOT matrik strategi adalah Strategi SO, Strategi ST, Strategi WO, dan Strategi WT.
4. Strategi prioritas berdasarkan alternatif strategi yang disarankan oleh SWOT matrik strategi dengan pembobotan menggunakan metode AHP menunjukan bahwa strategi yang paling tinggi nilai nya adalah strategi (SO) yaitu **(1,362788)** yakni Optimalisasi Pembangunan dan revitalisasi pasar tradisional dengan dilengkapi kemudahan akses bagi pengunjung maupun pedagang untuk berbelanja dan berdagang secara *digital*.

5.2 Saran

Berdasarkan beberapa simpulan tersebut, maka diajukan beberapa saran sebagai berikut:

1. Diperlukan adanya komitmen UPTD dan Pemerintah Daerah Kabupaten Sukabumi dalam pelaksanaan strategi yang telah dirumuskan. Komitmen terkait dengan implementasi pengaturan Pasar Semi *Modern* dan penataan pasar *modern* untuk menciptakan adanya persaingan yang sehat antara Pasar Semi *Modern* dengan pasar *modern*. Melaksanakan event promosi pasar seperti “Gebyar Pasar *Online* yang melibatkan pedagang dan masyarakat.

2. Diperlukan pengawasan dan monitoring untuk memastikan bahwa strategi dilaksanakan sesuai dengan yang telah dirumuskan dan dapat diketahui sejauh mana strategi tersebut membawa perubahan dalam mencapai kemajuan pasar. Masalah yang ditemukan dalam pengembangan.
3. Melaksanakan penelitian lanjutan untuk menyempurnakan penelitian yang ada, guna memberikan solusi strategi yang lebih kompherensif.
4. Pengelolaan Pasar Semi *Modern* Cicurug Kabupaten Sukabumi agar dapat mengoptimalkan potensi yang ada, yakni mempertahankan kekuatan dan membuatnya menjadi lebih menonjol sehingga menjadi daya tarik. Meminimalisasi kelemahan dengan mengadakan pembenahan yang diperlukan. Serta memanfaatkan peluang dan menghindari ancaman secara optimal. Gunakan alternative strategi yang paling memungkinkan untuk segera dilakukan, Pengelolaan Pasar Semi *Modern* Cicurug Kabupaten Sukabumi agar mengadakan pendekatan yang lebih intensif kepada masyarakat, khususnya warga sekitar lokasi Pasar Semi *Modern* Cicurug Kabupaten Sukabumi dan para pedagang pasar serta lebih meningkatkan dan mendukung kerjasama dengan pihak swasta untuk memajukan Pasar-Pasar Semi *Modern* Cicurug Kabupaten Sukabumi.

DAFTAR PUSTAKA

- Abe. (2018). *Sensasi Belanja di Pasar Rakyat Oro Oro Dowo Pasa Tradisional Nuansa Supermarket*. Seputar Malang.com. [online]. Tersedia di: www.seputarmalang.com. [diakses pada 21 maret 2020].
- Adam, L. (2016). *Membangun Daya Saing Tenaga Kerja Indonesia Melalui Peningkatan Produktivitas*. Jurnal Kependudukan Indonesia, [online] Vol. 11 No. 2. Tersedia di: <http://ejurnal.kependudukan.lipi.go.id>. [diakses pada 8 oktober 2020].
- Affanddy, M. (2017). *Perencanaan strategi pemasaran perhiasan imitasi dengan metode analisis swot dan analytical hierarchy process (studi kasus: ud. Aqila*. Jurnal MATRIK, [online] Volume XVIII No.1. Tersedia di: <http://eprints.umg.ac.id>. [diakses pada 8oktober 2020].
- Agustina, I dan kurniawan, F. (2018). *Sistem Reputasi Penjual dalam Proses Pengambilan Keputusan Pembelian di Platform c2c E-commerce*. Jurnal komunikasi Indonesia, [online] Volume vii no 1. Tersedia di: www.researchgate.net. [diakses pada 4 april 2020].
- Akhir, D. (2019). *Canggihnya Pasar Becek di Hangzhou, Ber-AC dan Bayar Pakai Aplikasi*. Okezone.com, [online] Tersedia di: www.economy.okezone.com. [diakses pada 16 Maret 2020].
- Alfianita, E ., et al. (2015). *Revitalisasi Pasar Tradisional Dalam Perspektif Good Governance*. Jurnal Jurnal Administrasi Publik (JAP), [online] Vol. 3, No. 5, Hal. 758-762. Tersedia di: www.administrasipublik.studentjournal.ub.ac.id. [diakses ada 25 maret 2020].
- Assauri, S. (2018). *Manajemen pemasaran. Dasar Konsep, dan Strategi*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.
- Assauri, S. (2019). *Strategic Management Stainablecompetitive Advantage*. Depok: PT Rajagrafindo Persada.
- Assauri, Sofjan. (2014). *Manajemen Pemasaran Dasar, Konsep dan Strategi*, Jakarta: PT. Graf Grafindo Persada.
- Azizah, S. (2016). *Analisis dampak Program Revitalisasi Pasar Tradisional di pasar Tumenggung Terhadap Pendapatan Pedagang dan Evaluasi Manajemen Tata Kelola Pedagang Pasara Tumenggung pasca program revitalisasi Menurut persepsi pedaganag*. Jurnal Fokus Bisnis. [online]. Volume 15(2), p 24, Tersedia di: www.journal.stieputrabangsa.ac.id. [diakses pada 04 Maret 2020].
- Bali Factual News. (2020). *Pedagang Di Pasar Phula Kerthi Denpasar Gunakan Aplikasi QRIS*. Tersedia di: <http://balifactualnews.com> [diakses pada 8oktober 2020].

- Banihashem, A, S dan Rejaei, Z. (2016). *Assesment of environmental conditions and internal Capabilities Affecting University Strategies (ife, efe, swot dan ahp Models)*. *International Journal of Asian Social Science*, [online] Tersedia di: <http://www.conscientiabeam.com>. [diakses pada 8 oktober 2020].
- Bank Indonesia. (2019). *(QRIS) QR Code Indonesia Standard*. Tersedia di: www.dailysocial.id. [diakses pada 21 Maret 2020].
- Citra, D. (2019). *Ini Standarisasi Operasional Pasar Tradisional Versi China*. Okezone.com, [online]. Tersedia di: www.economy.okezone.com. [diakses 15 Maret 2020].
- Crishning, S dan Chrishwahyudi. (2017). *Perencanaan strategi pemasaran dengan pendekatan matrik ie, swot dan ahp untuk mendapatkan alternatif strategi prioritas*. Dalam: Seminar Nasional Sains dan Teknologi. [online]. Jakarta: Fakultas Teknik Universitas Muhammadiyah hal 2. Tersedia di: www.jurnal.umj.ac.id. [diakses pada 30 Maret 2020].
- Danuari. (2019). *Perkembangan dan Transformasi Teknologi Digital*. Jurnal INFOKAM, [online] Nomor II. Tersedia di : www.amikjtc.com. [diakses pada 6 Maret 2020].
- Databoks. (2019). *Proyeksi Pengguna Internet Di Indonesia 2017-2023*. Tersedia di: www.databoks.katadata.co.id. [diakses pada 6 Maret 2020].
- David, F. (2019). *Manajemen Strategi Suatu Pendekatan Keunggulan Bersaing*. Cetakan Ketiga. Jakarta: Salemba Empat.
- David, R. Fred. (2016). *Manajemen Strategis: Konsep*, Edisi Duabelas. Jakarta: Salemba Empat.
- Dekiawan, H & Subagyo, H. (2018). *Simulasi Model Swot-Ahp Dalam Penentuan Pilihan Alternatif Strategi Pengembangan Perguruan Tinggi Vokasi D3*. *Journal of Educational Innovation*, [online] Vol 5 no (1), Tersedia di: <https://erudio.ub.ac.id>. [diakses pada 8 oktober 2020].
- Dharmawan, (2018). *Metode SWOT*. *Journal WhatsNew*, [online]. Tersedia di: wances.blogspot.com. [diakses pada 8 oktober 2020].
- Eriyanto, E. (2018). *Disrupsi*. *jurnal universitas Indonesia*, [online] Tersedia di: www.journal.ui.ac.id. [diakses pada 14 april 2020].
- Faizul, M, A. (2019). *Hubungan Pendidika dan Daya Saing Bangsa*. *Jurnal pendidikan islam*, [online] vol 4. (1), hal 41. Tersedia di: www.journal.iaincurup.ac.id. [diakses pada 25 Maret 2020].
- Fitriya. (2017). *Mengapa Banyak 'Department Store' di Indonesia Tutup*. Cermati.com, [online] Tersedia di: www.cermati.com. [diakses 21 April 2020].

- Frieyadie, (2016). *Analytical Hierarchy Process*. Frieyadle. [Online]. Tersedia di: frieyadie.web.id [diakses pada 22 Oktober 2020].
- Harpad, B dan, Salmon. (2018). *Penerapan Metode Ahp Dan Metode Topsis Dalam Sistem Pndukung Keputusan Pemilihan Asisten Laboratorium Komputer Pada Stmik Widya Cipta Dharma Samarinda* vol 19 no 1 Tersedia di: <https://www.jurnal.wicida.ac.id>. [diakses pada 8 oktober 2020].
- Herdiansyah, Haris. (2015). *Wawancara, Observasi, dan Focus Group Sebagai Instrumen Penggalian Data Kualitatif*. Depok: PT. Rajadrafindo Persada.
- KataData.co.id. (2019). *10 e-Commerce dengan pengunjung terbesar*. KataData, [online] Tersedia di: www.databoks.katadata.co.id. [diakses pada 11 maret 2020].
- KataData.co.id. (2020). *Bisnis online Indonesia 2025 di prediksi tumbuh 37 kali lipa*. KataData, [online]. Tersedia di: www.databoks.katadata.co.id. [diakses pada 6 maret 2020].
- KBBI. (2020). *Revitalisasi Pasar*. KBBI, [online]. Tersedia di: www.kbbi.web.id. [diakses pada 21 Maret 2020].
- Kompasianna.com. (2019). *Revitalisasi 5000 pasar rakyat akan tercapai tahun 2019*. *Kompasianna.com*, [online] Tersedia di: www.kompasianna.com. [Diakses pada 6 Maret 2020].
- Kotler, Philip and Kevin Lane Keller. (2016). *Marketing Management 15e* New Jersey: Person Prentice Hall, Inc
- Lapan. (2016). *Pengertian Supermarket, Jenis Pasar Swalayan, Minimarket, Midmarket, Hypermaket*. *GOmarketingStrategic*, [online] Tersedia di: www.go marketing strategic.com. [diakses pada 29 Maret 2020].
- Mahmud, M.D. (2018). *Strategi Pemasaran Untuk Menghadapi Persaingan Pemasaran*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Malelak, S., et al. (2019). *Strategi Pengembangan Pasar Tradisional Kasih Naikoten 1 Kecamatan Kota Raja Kabupaten Kupang*. *Jurnal Buletin Excellentia*, [online] Volume 8 (2). Tersedia di: www.ejurnal.undana.ac.id. [Diakses pada 15 Maret 2010].
- Manap, A. (2016). *Revolusi Manajemen Pemasaran. Edisi Pertama*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Marsono. (2020). *Penggunaan Metode Analythical Hierarchy Procces (Ahp) Dalam Penelitian*. Bogor: In Media.
- Martini, L et al. (2016). *Strategi Pengembangan Pasar Tradisional dalam Upaya Mengantisipasi Pertumbuhan Pasar Modern di Bali*: Lembaga Penelitian dan

- Pengembangan Masyarakat. [online] Tersedia di: www.researchgate.net. [diakses pada 04 Maret 2020].
- Masyahid, R. (2016). *Perbedaan Hypermarket, Supermarket, Dan Minimarket .Blogspot .com*, [online] Tersedia di: www.remymasyahid.blogspot.com. [diakses pada 29 Maret 2020].
- Munthafa, E dan Mubarok, H. (2017). *Penerapan Metode Analytical Hierarki Proses Dalam Sistem Pendukung Keputusan Penentuan Mahasiswa Berprtestasi*. Jurnal Jurnal Siliwangi, [online] Vol.3. (2). H 193 Tersedia di: www.jurnal.unsil.ac.id. [diakses pada 8 Maret 2020].
- Mutmainnah E dan Mufriantie E. (2017). *Analisis Dampak Kehadiran Pasar Modern Mall Terhadap Pasar Tradisional Di Kota Bengkulu*. Jurnal AGRISEP, [online]. Vol. 16 No. 2. Hal 192. Tersedia di: www.ejournal.unib.ac.id. [diakses pada 8 Maret 2020].
- Nambisan, S et al., (2017). *Digital Innovation Management Reinventin Innovation Management Researc In a Digital Word. Journal Miss Quarterly*, [online] vol. 41 no. 1, pp. 223-238. [online] Tersedia di: www.researchgate.net. [diakses pada 15 maret 2020].
- Natasuwarna, A. (2019). *Tantangan Menghadapi Era Revolusi 4.0 - Big Data dan Data Mining*. Seminar Nasional Hasil Pengabdian Kepada Masyarakat, [online] Pontianak: Sindimas. Tersedia di: www.fsisfotenika.stmikpontianak.ac.id. [diakses pada 15 Maret 2020].
- Nurhakim, S. (2018). *Produksi Pengetahuan oleh Pustakawan Perguruan Tinggi Sebagai Inovasi Distrusif Di Perpustakaan*. Jurnal AlMaktabah, [online] Volume.17., p 31 Tersedia di: www.journal.uinjkt.ac.id. [Diakses pada 12 Maret 2020].
- Nurngaeni, E. (2017). *Pemanfaatan Media Sosial. [online] sebagai Distribusi Barang Era Digital di Pasar Klewer Surakarta*. Jurnal Analisa sosiologi, [online] Tersedia di: www.media.neliti.com. [Diakses pada 20 maret 2020].
- Ohoitumur, J. (2018). *Disrupsi Tantangan bagi Perkembangan Ilmu Pengetahuan dan Peluang bagi Lembaga Pendidikan Tinggi*. Jurnal PPE-UNIKA ATMA JAYA, [online] Volume 23 (2)., p144. Tersedia di: www.ejournal.atmajaya.ac.id. [Diakses pada 12 Maret 2010].
- Peraturan Menteri Perdagangan Republik Indonesia Nomor: 53/m-dag/per/12/2008 Tentang Pedoman Penataan dan Pembinaan Pasar Tradisional, Pusat Perbelanjaan dan Toko *Modern*.
- Permendiknas No. 41 Tahun 2007 mengenai Standar Proses [online] tersedia di: www.slideshare.Net. [diakses pada 25 Maret 2020].
- Peter, J dan Olson, J. (2018). *Perilaku Konsumen dan Marketing Strategi*. Cetakan ke empat: Jakarta Salemba empat.

- Pitoyo, A dan Suhartono, E. (2018). *Analisis pengaruh Teknologi Informasi dan Knowledge Management Terhadap Daya Saing UKM*. Jurnal Infokam, [online] No 11 hal 113 Tersedia di: www.amikjtc.com. [diakses pada 25 Maret 2020].
- Prihanisetyo, A et al., (2019). *Era Disruption Sebuah Tantangan Atau bencana Sebuah Telaah Literature*. Jurnal Manajemen dan Bisnis, [online] vol 1 (3). Tersedia di: www.researchgate.net. [diakses pada 15 Maret 2020].
- Putriani. (2017). *Analisis Swot Sebagai Dasar Perumusan Strategi Bersaing Pada Produk Asuransi Jiwa Perorangan Ajb Bumiputera 1912 Kpr Pekanbaru*. JOM FISIP, [online] Vol. 4 No. 1. Tersedia di: www.media.neliti.com. [diakses pada 29 Maret 2020].
- Rangkuti, F. (2015). *Teknik Membedah Kasus Bisnis*, Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Rusham. (2016). *Analisis Dampak Pertumbuhan Pasar Moderen Terhadap Eksistensi Pasar Tradisional Di Kabupaten Bekasi*. Jurnal Ilmiah Ekonomi Manajemen Dan Kewirausahaan Optimal, [online] Vol 10 (2)., P 153. Tersedia di: www.media.neliti.com. [diakses pada 02 Maret 2020].
- Sari, P dan Indra, C. (2017). *Hegemoni Pemerintah Terhadap Pedagang Pasar*. Jurnal Society, [online] Volume 5 (1). Tersedia di: www.society.fisip.ubb.ac.id. [diakses pada 15 maret 2020].
- Sean P dan Leasiwal, F. (2018). *Dampak Keberadaan Pasar Modern Terhadap Eksistensi Pasar Tradisional Di Kota Tobelo Kabupaten Halmahera Utara*. Jurnal Pundi, [online] Vol. 02, No. 03., h 291. Tersedia di: www.researchgate.net. [diakses pada 25 Maret 2020].
- Setiawan, S., et., al (2017). *Strategi Daya Saing dengan Pendekatan Metode SWOT-AHP (Studi Kasus: PT XYZ*. Jurnal Ekonomi, Manajemen dan Perbankan, [online] Vol. 3 No. 1. [online] Tersedia di: <http://journal.ibs.ac.id>. [diakses pada 8oktober 2020].
- Sijabat, N., et .,al. (2017). *Analisis Strategi Pemasaran Dengan Menggunakan Metode Swot dan Analytical Hierarchy Process (AHP) untuk Meningkatkan Volume Penjualan..* Seminar Nasional Teknologi Informasi, Komunikasi dan Industri. [online] Tersedia di: <http://ejournal.uin-suska.ac.id>. [diakses pada 8 oktober 2020].
- Skog et al.,. (2018). *Digital Disruption*. Springer.com, [online] Tersedia di: www.link.springer.com. [diakses pada 15 Maret 2020].
- Sri, B. (2015). *Shopping Online Sebagai Gaya Hidup*. Jurnal Ilmu Sosial. [online] tersedia di: www.media.neliti.com. [diakses pada 21 Maret 2020].
- Suharini. (2017). *Analisis Positioning Supermarket Berdasarkan Atribut persepsikan oleh Konsumen*. Jurnal Widya Cipta, [online] Vol I No 1. Tersedia di: www.ejournal.bsi.ac.id. [diakses pada 28 Maret 2020].

- Sukanta et al., .(2018). *Peningkatan Pada Analisis Strategi Pemasaran Produk Dies Di Pt Klm*. Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia (JRMSI), [online] Vol 9, No.1. Tersedia di: www.researchgate.net. [Diakses pada 28 Maret 2020].
- Suparyanto dan Rosyad. (2015). *Manajemen pemasaran*. IN MEDIA: Bogor
- Suryani, Y. (2016). *Analysis of Market Boudaries on Traditiponal Market Places Managed by Local Government in Padang*. Journal Apply Bussines and Economic Research, [Online] Volume 14 (1). Tersedia di: www.repo.polinpdg.ac.id. [diakses pada 15 Maret 2020].
- Tjandrawina, R.R. (2016). *Industri 4.0 Revolusi industri abad ini dan pengaruhnya pada bidang kesehatan dan bioteknologi*. Jurnal Medicinus, [online]. Tersedia di: <https://www.researchgate.net/> Vol 29, Nomor 1, Edisi April. [diakses pada 16 maret 2020].
- Tsaniyah, K dan Ayu, K. (2019). *Literasi Digital Sebagai Upaya Menangkal Hoaks di era disrupsi*. Jurnal Dakwah dan komunikasi, 4 (1) [online]. Tersedia di: www.researchgate.net. [diakses pada 16 maret 2020].
- Veza dan M. Ropianto, (2017). *Perancangan Sistem Informasi Inventory Data Barang Pada PT. Andalas Berlian Motors*. Jurnal Teknik Ibnu Sina (JT-IBSI), [online]. vol. II, no. 2, p. 121-134. Tersedia di: <https://osf.io/9fnqg/download>. [diakses pada 8 oktober 2020].
- Wardana R, (2019). *Pengertian Pasar dan Karakteristik yang Membentuknya*. Lifepal.com, [online]. Tersedia di: www.lifepal.co.id. [diakses pada 22 April 2020].
- Whiradhana, J et al ., (2017). *The Existence of Traditional Marke Toward Modern Market in Tomohon city*. Journal EMBA, [online]. vol 5 no 3., p 3349. Tersedia di: www.ejournal.unsrat.ac.id. [diakses pada 25 Maret 2020].
- Wikipedia, (2020). *Hypermarket*. Wikipedia, [Online] Tersedia di: www.id.wikipedia.org. [diakses pada 28 maret 2020].
- Wikipedia. (2021). Aplikasi UKUkas. Tersedia di: <https://play.google.com>. [diakses pada 14 Januari 2021]
- Yunesa et al., (2017). *Analisis Dampak Relokasi Pedagang Ke Pasar Semi Modern Di Kabupaten Bungo*. jurnal Pendidikan Geografi STKIP PGRI Sumatera Barat, [online] Tersedia di: www.jim.stkip-pgri-sumbar.ac.id. [diakses pada 10 Maret 2020].
- Yustiani, R dan Yunanto, R. (2017). *Peran Market Place Sebagai Alternatif Bisnis di Era Teknologi Informasi*. journal Ilmiah Komputer dan Informatika, [online] Volume 6 (2), p 43. Tersedia di: www.komputa.if.unikom.ac.id. [diakses pada 02 Maret].

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Sri Nursanti
Alamat : Bukit Argenia. Blok O No 117, Kelurahan Babakan
Jaya, Kecamatan Parungkuda, Kabupaten Sukabumi.
Tempat dan Tanggal Lahir : Cianjur, 04 November 1997
Agama : Islam
Pendidikan

- SD : MI Kompa Baiturahman
- SMP : SMP Negeri 1 parungkuda
- SMA : MAN 1 SUKABUMI
- Perguruan Tinggi : Universitas Pakuan Bogor

Bogor, 13 Desember 2020

Peneliti,

(Sri Nursanti)

LAMPIRAN

LAMPIRAN 1

KUESIONER PENELITIAN IFE DAN EFE

SWOT Profil Responden :

Nama Responden :

Divisi/Bagian :

Email dan nomor HP :

A. Kuisisioner Faktor Internal dan Eksternal Evaluation

INDIKATOR INTERNAL					
NNo	Kekuatan	Penilaian Kondisi Saat Ini			
		1= Kurang kuat	2= Cukup kuat	3= Kuat	4= Sangat kuat
1	.Adanya upaya untuk memberikan pelayanan yang lebih baik melalui pengembangan dan pembangunan pasar tradisional menjadi pasar semi <i>Modern</i>				
2	Pasar Semi <i>Modern</i> Cicurug di kenal oleh masyarakat				
3	Pasar Semi <i>Modern</i> Cicurug aksesnya mudah untuk di jangkau				

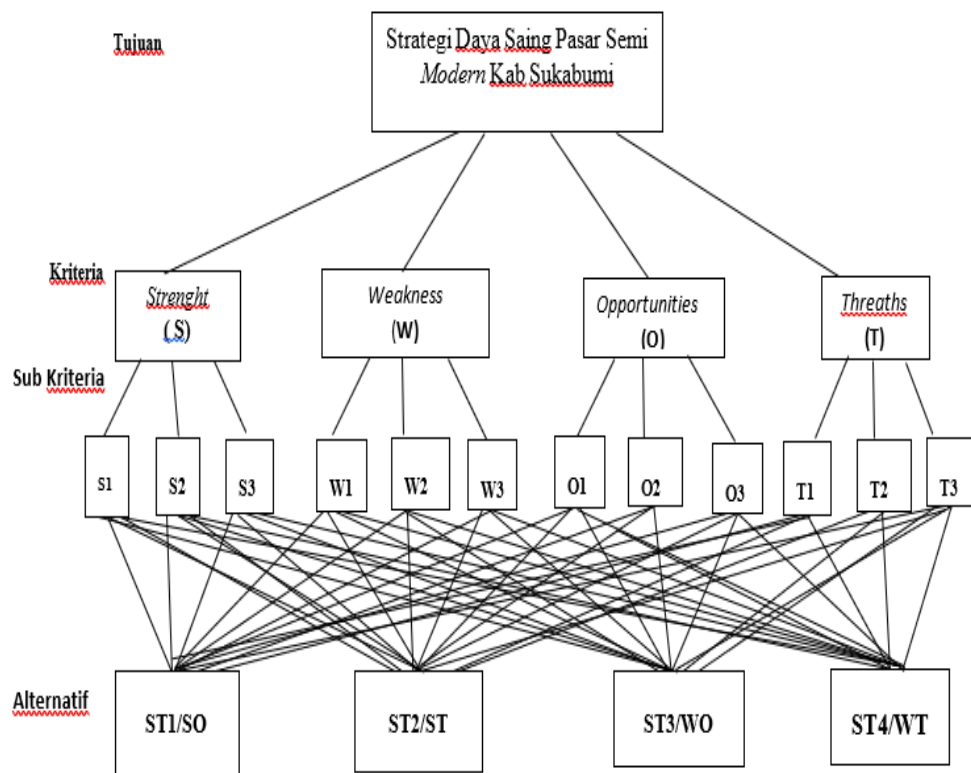
INDIKATOR INTERNAL					
NNo	Kelemahan	Penilaian Kondisi Saat Ini			
		1= Kurang Lemah	2= Cukup Lemah	3= Lemah	4= Sangat Lemah
1	Kualitas dan Kuantitas SDM belum memadai.				
2	Belum maksimal nya upaya dalam mengikuti perkembangan zaman				
3	Belum optimalnya pembinaan pedagang mengenai pasar <i>online</i>				

INDIKATOR EKSTERNAL					
No	Peluang	Penilaian Kondisi Saat Ini			
		1= Kurang Besar	2= Cukup Besar	3= Besar	4= Sangat Besar
1	Adanya Aplikasi belanja Pasar <i>Online</i>				
2	Tingginya minat konsumen ntuk berbelanja <i>online</i>				
3	Adanya Relawan TIK yang memberikan penyuluhan mengenai pasar <i>online</i> /digital bagi pasar pasar yang ada di Indonesia				

INDIKATOR EKSTERNAL					
No	Ancaman	Penilaian Kondisi Saat Ini			
		1= Kurang Besar	2= Cukup Besar	3= Besar	4= Sangat Besar
1	Pergeseran budaya dan perilaku masyarakat dalam berbelanja				
2	Banyaknya tempat berbelanja online yang mengambil alih pasar				
3	Virus Covid menyebabkan masyarakat takut berbelanja ke pasar				

Lampiran 2

B. Kuisisioner perbandingan Berpasangan untuk pemilihan strategi prioritas pada *Analytical Hierarchy Procces* dan Hasil perhitungan AHP.



Berilah Tanda (ceklis) Pada Kolom di Bawah Sesuai dengan Penilaian Saudara Pilihan penilaian bagi responden adalah sebagai berikut:

- 1 = Biasa
- 2 = Antara biasa dan penting
- 3 = Penting
- 4 = Antara penting dan sangat penting
- 5 = Sangat penting
- 6 = Antara sangat penting dan sangat penting sekali
- 7 = Sangat penting sekali
- 8 = Antara sangat penting dan sangat begitu penting sekali
- 9 = Sangat begitu penting sekali

1. Perbandingan Berpasangan Tingkat Kepentingan Antar Kriteria

	Kriteria	Nilai																		Kriteria
		9	8	7	6	5	4	3	2	1	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
1	S								X											W
2	S					X														O
3	S							X												T
4	O												X							T
5	W						X													O
6	W						X													T

a.

	S	W	O	T
S	1	2	5	3
W	0,5	1	4	2
O	0,2	0,25	1	0,25
T	0,33	0,5	4	1
Jumlah	2,03	3,75	14	6,25

b.

	S	W	O	T	jumlah	bobot prioritas	vektor A	vektor B
S	4	6,25	26	9,25	45,5	0,431586	1,974152	4,574176
W	2,8	4	18,5	6	31,3	0,296894	1,189945	4,007987
O	0,65	1,025	4	1,4	7,075	0,067109	0,278753	4,15371
T	2,05	3	12,5	4	21,55	0,204411	0,763718	3,736195
Jumlah	9,5	14,275	61	20,65	105,425	1		16,47207

c. Mencari Maximum Eigen value

$$IMAX = \frac{16,47207}{4} = 4,118017$$

d. Mengukur konsistensi Index (CI)

$$CI = \frac{4,118017 - 4}{4 - 1} = 0,039339$$

N	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
RI	0	0	0,58	0,9	1,12	1,24	1,32	1,41	1,45	1,49

$$CR = \frac{0,039339}{0,9} = 0,04371$$

Berdasarkan Pengukuran di atas, diperoleh CR tidak melebihi 10% berarti data (CR=t 0,039339 < 0,1) tentang perbandingan berpasangan antar kriteria konsisten abash/Valid.

2. Perbandingan Berpasangan Tingkat Kepentingan Antar Sub Kriteria pada Kriteria Kekuatan

No	Sub Kriteria	Nilai																		Sub Kriteria
1	S1	9	8	7	6	5	4	3	2	1	1	2	3	4	5	6	7	8	9	S2
2	S1							X												S3
3	S2								X											S3

a.

	S1	S2	S3
S1	1	2	3
S2	0,5	1	2
S3	0,33	0,5	1

b.

	S1	S2	S3	Jumlah	Bobot prioritas	Vektor A	Vektor B
S1	2,99	5,5	10	18,49	0,540	1,62204	3,001082
S2	1,66	3	5,5	10,16	0,297	0,892283	3,004429
S3	0,91	1,66	2,99	5,56	0,163	0,48938	3,011097
Jumlah	5,56	10,16	18,49	34,21	1		9,016608

c. Mencari Maximum Eigen value

$$IMAX = \frac{9,016608}{3} = 3,005536$$

d. Mengukur konsistensi Index (CI)

$$CI = \frac{3,005536 - 3}{3 - 1} = 0,002768$$

N	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
RI	0	0	0,58	0,9	1,12	1,24	1,32	1,41	1,45	1,49

$$CR = \frac{0,002768}{0,58} = 0,004772$$

Berdasarkan Pengukuran di atas, diperoleh CR tidak melebihi 10% berarti data (CR= 0,004772 < 0,1) tentang perbandingan berpasangan antar sub kriteria konsisten abash/Valid.

3. Perbandingan Berpasangan Tingkat Kepentingan Antar Sub Kriteria pada Kriteria Kelemahan

No	Sub Kriteria	Nilai																		Sub Kriteria
		9	8	7	6	5	4	3	2	1	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
4	W1												X							W2
5	W1													X						W3
6	W2												X							W3

a.

	W1	W2	W3
W1	1	0,5	0,333333
W2	2	1	0,333333
W3	3	3	1

b.

	W1	W2	W3	JUMLAH	Bobot prioritas	Vektor A	Vektor B
W1	3	2	0,831667	5,831667	0,155	0,477876	3,083452
W2	4,99	2,99	1,326667	9,306667	0,247	0,75453	3,050684
W3	12	7,5	2,99	22,49	0,598	1,804624	3,019342
JUMLAH	19,99	12,49	5,148333	37,62833	1		9,153478

c. Mencari Maximum Eigen value

$$IMAX = \frac{9,153478}{3} = 3,051159$$

d. Mengukur konsistensi Index (CI)

$$CI = \frac{3,051159 - 3}{3 - 1} = 0,002767987$$

N	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
RI	0	0	0,58	0,9	1,12	1,24	1,32	1,41	1,45	1,49

$$CR = \frac{0,002768}{0,58} = 0,004772391$$

Berdasarkan Pengukuran di atas, diperoleh CR tidak melebihi 10% berarti data (CR= 0,004772391 < 0,1) tentang perbandingan berpasangan antar sub kriteria konsisten abash/Valid.

4. Perbandingan Berpasangan Tingkat Kepentingan Antar Sub Kriteria pada Kriteria Peluang

No	Sub Kriteria	Nilai																	Sub Kriteria	
1	O1	9	8	7	6	5	4	3	2	1	1	2	3	4	5	6	7	8	9	O2
												X								
2	O1														X					O3
3	O2													X						O3

a.

	O1	O2	O3
O1	1	0,5	0,2
O2	2	1	0,25
O3	5	4	1

b.

	O1	O2	O3	JUMLAH	Bobot prioritas	Vektor A	Vektor B
O1	3	1,8	0,525	5,325	0,116	0,352365	3,042254
O2	5,25	3	0,9	9,15	0,199	0,601958	3,02459
O3	18	10,5	3	31,5	0,685	2,060359	3,007143
JUMLAH	26,25	15,3	4,425	45,975	1		9,073987

c. Mencari Maximum Eigen value

$$IMAX = \frac{9,073987}{3} = 3,024662$$

d. Mengukur konsistensi Index (CI)

$$CI = \frac{3,024662 - 3}{3 - 1} = 0,01233109$$

N	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
RI	0	0	0,58	0,9	1,12	1,24	1,32	1,41	1,45	1,49

$$CR = \frac{0,01233109}{0,58} = 0,021260501$$

Berdasarkan Pengukuran di atas, diperoleh CR tidak melebihi 10% berarti data (CR= 0,021260501 < 0,1) tentang perbandingan berpasangan antar sub kriteria konsisten abash/Valid.

5. Perbandingan Berpasangan Tingkat Kepentingan Antar Sub Kriteria pada Kriteria Ancaman

No	Sub Kriteria	Nilai																		Sub Kriteria
		9	8	7	6	5	4	3	2	1	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
4	T1											X								T2
5	T1																X			T3
6	T2													X						T3

a.

	T1	T2	T3
T1	1	0,5	0,142857
T2	2	1	0,25
T3	7	4	1

b.

	T1	T2	T3	JUMLAH	Bobot prioritas	Vektor A	Vektor B
T1	3	1,571429	0,410714	4,982143	0,098	0,293315	3,003584
T2	5,75	3	0,785714	9,535714	0,187	0,561078	3,001873
T3	22	11,5	3	36,5	0,715	2,146657	3,000489
JUMLAH	30,75	16,07143	4,196429	51,01786	1		9,005946

c. Mencari Maximum Eigen value

$$IMAX = \frac{9,005946}{3} = 3,001982$$

d. Mengukur konsistensi Index (CI)

$$CI = \frac{3,001982 - 3}{3 - 1} = 0,000991021$$

N	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
RI	0	0	0,58	0,9	1,12	1,24	1,32	1,41	1,45	1,49

$$CR = \frac{0,000991021}{0,58} = 0,001708657$$

Berdasarkan Pengukuran di atas, diperoleh CR tidak melebihi 10% berarti data (CR= 0,001708657 < 0,1) tentang perbandingan berpasangan antar sub kriteria konsisten abash/Valid.

6. Perbandingan Berpasangan Tingkat Kepentingan Antar Alternatif Strategi pada sub kriteria S1.

Adanya upaya untuk memberikan pelayanan yang lebih baik melalui pengembangan dan pembangunan pasar tradisional menjadi pasar semi modern

No	Alternatif	Nilai																		Alternatif
		9	8	7	6	5	4	3	2	1	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
1	SO								X											ST
2	SO					X														WO.
3	SO								X											WT
4	ST						X													WO
5	ST								X											WT
6	WT						X													WO

a.

	SO	ST	WO	WT
SO	1	2	5	2
ST	0,5	1	4	2
WO	0,2	0,25	1	0,25
WT	0,5	0,5	4	1

b.

	SO	ST	WO	WT	JUMLAH	BOBOT PRIORITAS	VEKTOR A	VEKTOR B
SO	4	6,25	26	9,25	45,5	0,432	1,770	4,1005
ST	2,8	4	18,5	6	31,3	0,297	1,190	4,008
WO	0,65	1,025	4	1,4	7,075	0,067	0,279	4,154
WT	2,05	3	12,5	4	21,55	0,204	0,837	4,095
JUMLAH	9,5	14,275	61	20,65	105,425	1		16,3574

c. Mencari Maximum Eigen value

$$IMAX = \frac{16,3574}{4} = 4,089$$

d. Mengukur konsistensi Index (CI)

$$CI = \frac{4,089 - 3}{4 - 1} = 0,030$$

N	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
RI	0	0	0,58	0,9	1,12	1,24	1,32	1,41	1,45	1,49

$$CR = \frac{0,030}{0,9} = 0,03309$$

Berdasarkan Pengukuran di atas, diperoleh CR tidak melebihi 10% berarti data (CR= 0,03309 < 0,1) tentang perbandingan berpasangan antar sub kriteria konsisten abash/Valid.

7. Perbandingan Berpasangan Tingkat Kepentingan Antar Alternatif Strategi pada sub kriteria S2.

Pasar Semi Modern Cicurug di kenal oleh masyarakat

No	Alternatif	Nilai																		Alternatif
		9	8	7	6	5	4	3	2	1	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
1	SO						X													ST
2	SO					X														WO
3	SO								X											WT
4	ST						X													WO
5	ST								X											WT
6	WT							X												WO.

a.

	SO	ST	WO	WT
SO	1	4	5	2
ST	0,25	1	4	2
WO	0,2	0,25	1	0,25
WT	0,5	0,5	4	1

b.

	SO	ST	WO	WT	JUMLAH	BOBOT PRIORITYAS	VEKTOR A	VEKTOR B
SO	4	10,25	34	13,25	61,5	0,511	2,156	4,2213
ST	2,3	4	17,25	5,5	29,05	0,241	0,988	4,094
WO	0,5875	1,425	4	1,4	7,4125	0,062	0,271	4,395
WT	1,925	4	12,5	4	22,425	0,186	0,809	4,341
JUMLAH	8,8125	19,675	67,75	24,15	120,3875	1		17,0517

c. Mencari Maximum Eigen value

$$IMAX = \frac{17,0517}{4} = 4,263$$

d. Mengukur konsistensi Index (CI)

$$CI = \frac{4,263 - 4}{4 - 1} = 0,088$$

N	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
RI	0	0	0,58	0,9	1,12	1,24	1,32	1,41	1,45	1,49

$$CR = \frac{0,088}{0,9} = 0,097382$$

Berdasarkan Pengukuran di atas, diperoleh CR tidak melebihi 10% berarti data (CR= 0,097382 < 0,1) tentang perbandingan berpasangan antar sub kriteria konsisten abash/Valid.

8. Perbandingan Berpasangan Tingkat Kepentingan Antar Alternatif Strategi pada sub kriteria S3.

Akses pasar yang mudah di jangkau

No	Alternatif	Nilai																		Alternatif
		9	8	7	6	5	4	3	2	1	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
1	SO.								X											ST
2	SO Modern Cicurug						X													WO
3	SO								X											WT
4	ST							X												WO
5	ST							X												WT
6	WT						X													WO

a.

	SO	ST	WO	WT
SO	1	2	4	2
ST	0,5	1	3	3
WO	0,25	0,333333	1	0,25
WT	0,5	0,333333	4	1

b.

	SO	ST	WO	WT	JUMLAH	BOBOT PRIORITAS	VEKTOR A	VEKTOR B
SO	4	6	22	11	43	0,405	1,747	4,3140
ST	3,25	4	20	7,75	35	0,330	1,329	4,032
WO	0,791667	1,25	4	2	8,041667	0,076	0,334	4,415
WT	2,166667	3	11	4	20,16667	0,190	0,805	4,240
JUMLAH	10,20833	14,25	57	24,75	106,2083	1		17,0003

c. Mencari Maximum Eigen value

$$IMAX = \frac{17,0003}{4} = 4,250$$

d. Mengukur konsistensi Index (CI)

$$CI = \frac{4,250}{4-1} = 0,083$$

N	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
RI	0	0	0,58	0,9	1,12	1,24	1,32	1,41	1,45	1,49

$$CR = \frac{0,083}{0,9} = 0,092618$$

Berdasarkan Pengukuran di atas, diperoleh CR tidak melebihi 10% berarti data (CR= 0,092618 < 0,1) konsisten abash/Valid.

9. Perbandingan Berpasangan Tingkat Kepentingan Antar Alternatif Strategi pada sub kriteria W1.

Kualitas dan Kuantitas SDM belum memadai.

No	Alternatif	Nilai																		Alternatif
		9	8	7	6	5	4	3	2	1	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
1	SO								X											ST
2	SO						X													WO
3	SO								X											WT
4	ST							X												WO
5	ST								X											WT
6	WT						X													WO

a.

	SO	ST	WO	WT
SO	1	2	4	2
ST	0,5	1	3	2
WO	0,25	0,333333	1	0,25
WT	0,5	0,5	4	1

b.

	SO	ST	WO	WT	JUMLAH	BOBOT PRIORITYAS	VEKTOR A	VEKTOR B
SO	4	6,333333	22	9	41,33333	0,419	1,738	4,1492
ST	2,75	4	16	5,75	28,5	0,289	1,161	4,020
WO	0,791667	1,291667	4	1,666667	7,75	0,079	0,333	4,239
WT	2,25	3,333333	11,5	4	21,08333	0,214	0,882	4,126
JUMLAH	9,791667	14,95833	53,5	20,41667	98,66667	1		16,5354

c. Mencari Maximum Eigen value

$$IMAX = \frac{16,5354}{4} = 4,134$$

d. Mengukur konsistensi Index (CI)

$$CI = \frac{4,134}{4-1} = 0,045$$

N	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
RI	0	0	0,58	0,9	1,12	1,24	1,32	1,41	1,45	1,49

$$CR = \frac{0,045}{0,9} = 0,049573$$

Berdasarkan Pengukuran di atas, diperoleh CR tidak melebihi 10% berarti data (CR= 0,049573 < 0,1) konsisten abash/Valid.

10. Perbandingan Berpasangan Tingkat Kepentingan Antar Alternatif Strategi pada sub kriteria W2.

Belum maksimal nya upaya pasar dalam mengikuti perkembangan teknologi

No	Alternatif	Nilai																		Alternatif
		9	8	7	6	5	4	3	2	1	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
1	SO								X											ST
2	SO						X													WO
3	SO							X												WT
4	ST								X											WO.
5	ST									X										WT
6	WT						X													WO

a.

	SO	ST	WO	WT
SO	1	2	4	3
ST	0,5	1	2	2
WO	0,25	0,5	1	0,25
WT	0,333333	0,5	4	1

b.

	SO	ST	WO	WT	JUMLAH	BOBOT PRIORITAS	VEKTOR A	VEKTOR B
SO	4	7,5	24	11	46,5	0,459	1,910	4,1595
ST	2,166667	4	14	6	26,16667	0,258	1,053	4,076
WO	0,833333	1,625	4	2,25	8,708333	0,086	0,379	4,409
WT	1,916667	3,666667	10,33333	4	19,91667	0,197	0,823	4,184
JUMLAH	8,916667	16,79167	52,33333	23,25	101,2917	1		16,8291

c. Mencari Maximum Eigen value

$$\text{IMAX} = \frac{16,8291}{4} = 4,207$$

d. Mengukur konsistensi Index (CI)

$$\text{CI} = \frac{4,207 - 4}{4 - 1} = 0,069$$

N	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
RI	0	0	0,58	0,9	1,12	1,24	1,32	1,41	1,45	1,49

$$\text{CR} = \frac{0,069}{0,9} = 0,076771$$

Berdasarkan Pengukuran di atas, diperoleh CR tidak melebihi 10% berarti data ($CR = 0,076771 < 0,1$) tentang perbandingan berpasangan antar sub kriteria konsisten abash/Valid.

11. Perbandingan Berpasangan Tingkat Kepentingan Antar Alternatif Strategi pada sub kriteria W3.

Belum optimalnya pembinaan pedagang mengenai pasar online

No	Alternatif	Nilai																		Alternatif
		9	8	7	6	5	4	3	2	1	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
1	SO								X											ST
2	SO						X													WO.
3	SO							X												WT
4	ST							X												WO.
5	ST							X												WT
6	WT							X												WO

a.

	SO	ST	WO	WT
SO	1	2	4	2
ST	0,5	1	2	2
WO	0,25	0,5	1	0,5
WT	0,5	0,5	2	1

b.

	SO	ST	WO	WT	JUMLAH	BOBOT PRIORITAS	VEKTOR A	VEKTOR B
SO	4	7	16	10	37	0,438	1,781	4,0676
ST	2,5	4	10	6	22,5	0,266	1,077	4,044
WO	1	1,75	4	2,5	9,25	0,109	0,445	4,068
WT	1,75	3	7	4	15,75	0,186	0,757	4,063
JUMLAH	9,25	15,75	37	22,5	84,5	1		16,2431

c. Mencari Maximum Eigen value

$$IMAX = \frac{16,2431}{4} = 4,061$$

d. Mengukur konsistensi Index (CI)

$$CI = \frac{4,061 - 4}{4 - 1} = 0,020$$

N	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
RI	0	0	0,58	0,9	1,12	1,24	1,32	1,41	1,45	1,49

$$CR = \frac{0,020}{0,9} = 0,022507$$

Berdasarkan Pengukuran di atas, diperoleh CR tidak melebihi 10% berarti data ($CR = 0,022507 < 0,1$) tentang perbandingan berpasangan antar sub kriteria konsisten abash/Valid.

12. Perbandingan Berpasangan Tingkat Kepentingan Antar Alternatif Strategi pada sub kriteria O1.

Adaya Aplikasi belanja Pasar Online

No	Alternatif	Nilai																	Alternatif	
		9	8	7	6	5	4	3	2	1	1	2	3	4	5	6	7	8		9
1	SO								X											ST
2	SO			X																WO
3	SO								X											WT
4	ST						X													WO
5	ST							X												WT
6	WT						X													WO

a.

	SO	ST	WO	WT
SO	1	2	7	2
ST	0,5	1	4	3
WO	0,142857	0,25	1	0,25
WT	0,5	0,333333	4	1

b.

	SO	ST	WO	WT	JUMLAH	BOBOT PRIORITAS	VEKTOR A	VEKTOR B
SO	4	6,416667	30	11,75	52,16667	0,439	1,853	4,2243
ST	3,071429	4	23,5	8	38,57143	0,324	1,313	4,048
WO	0,535714	0,869048	4	1,535714	6,940476	0,058	0,247	4,228
WT	1,738095	2,666667	12,833333	4	21,2381	0,179	0,740	4,141
JUMLAH	9,345238	13,95238	70,333333	25,28571	118,9167	1		16,6410

c. Mencari Maximum Eigen value

$$IMAX = \frac{16,6410}{4} = 4,160$$

d. Mengukur konsistensi Index (CI)

$$CI = \frac{4,160 - 4}{4 - 1} = 0,053$$

N	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
RI	0	0	0,58	0,9	1,12	1,24	1,32	1,41	1,45	1,49

$$CR = \frac{0,053}{0,9} = 0,059351$$

Berdasarkan Pengukuran di atas, diperoleh CR tidak melebihi 10% berarti data (CR= 0,059351 < 0,1) tentang perbandingan berpasangan antar sub kriteria konsisten abash/Valid.

13. Perbandingan Berpasangan Tingkat Kepentingan Antar Alternatif Strategi pada sub kriteria O2.

Tingginya minat konsumen untuk berbelanja online

No	Alternatif	Nilai																		Alternatif
		9	8	7	6	5	4	3	2	1	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
1	SO							X												ST
2	SO			X																WO
3	SO								X											WT
4	ST						X													WO
5	ST								X											WT
6	WT						X													WO

a.

	SO	ST	WO	WT
SO	1	3	7	2
ST	0,333333	1	4	2
WO	0,142857	0,25	1	0,25
WT	0,5	0,5	4	1

b.

	SO	ST	WO	ST	JUMLAH	BOBOT PRIORITYAS	VEKTOR A	VEKTOR B
SO	4	8,75	34	11,75	58,5	0,494	2,050	4,1457
ST	2,238095	4	18,33333	5,666667	30,2381	0,256	1,036	4,053
WO	0,494048	1,053571	4	1,285714	6,833333	0,058	0,240	4,161
WT	1,738095	3,5	13,5	4	22,7381	0,192	0,798	4,153
JUMLAH	8,470238	17,30357	69,83333	22,70238	118,3095	1		16,5130

c. Mencari Maximum Eigen value

$$IMAX = \frac{16,5130}{4} = 4,128$$

d. Mengukur konsistensi Index (CI)

$$CI = \frac{4,128 - 4}{4 - 1} = 0,043$$

N	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
RI	0	0	0,58	0,9	1,12	1,24	1,32	1,41	1,45	1,49

$$CR = \frac{0,043}{0,9} = 0,047501$$

Berdasarkan Pengukuran di atas, diperoleh CR tidak melebihi 10% berarti data (CR= 0,047501 < 0,1) tentang perbandingan berpasangan antar sub kriteria konsisten abash/Valid.

14. Perbandingan Berpasangan Tingkat Kepentingan Antar Alternatif Strategi pada sub kriteria O3.

Adanya Relawan TIK yang memberikan penyuluhan mengenai pasar online/digital bagi pasar pasar yang ada di Indonesia

No	Alternatif	Nilai																		Alternatif
		9	8	7	6	5	4	3	2	1	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
1	SO								X											ST
2	SO				X															WO
3	SO							X												WT
4	ST								X											WO
5	ST								X											WT
6	WT						X													WO

a.

	SO	ST	WO	WT
SO	1	2	6	3
ST	0,5	1	2	2
WO	0,166667	0,5	1	0,25
WT	0,333333	0,5	4	1

b.

	SO	ST	WO	WT	JUMLAH	BOBOT PRIORITAS	VEKTOR A	VEKTOR B
SO	4	8,5	28	11,5	52	0,484	2,007	4,1442
ST	2	4	15	6	27	0,251	1,022	4,065
WO	0,666667	1,458333	4	2	8,125	0,076	0,329	4,351
WT	1,583333	3,666667	11	4	20,25	0,189	0,778	4,128
JUMLAH	8,25	17,625	58	23,5	107,375	1		16,6879

c. Mencari Maximum Eigen value

$$IMAX = \frac{16,6879}{4} = 4,172$$

d. Mengukur konsistensi Index (CI)

$$CI = \frac{4,172 - 4}{4 - 1} = 0,057$$

N	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
RI	0	0	0,58	0,9	1,12	1,24	1,32	1,41	1,45	1,49

$$CR = \frac{0,057}{0,9} = 0,063694$$

Berdasarkan Pengukuran di atas, diperoleh CR tidak melebihi 10% berarti data (CR= 0,042012 < 0,1) tentang perbandingan berpasangan antar sub kriteria konsisten abash/Valid.

15. Perbandingan Berpasangan Tingkat Kepentingan Antar Alternatif Strategi pada sub kriteria T1.

Pergeseran budaya dan perilaku masyarakat dalam berbelanja

No	Alternatif	Nilai																		Alternatif
		9	8	7	6	5	4	3	2	1	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
1	SO							X												ST
2	SO						X													WO
3	SO								X											WT
4	ST							X												WO
5	ST								X											WT
6	WT						X													WO

a.

	SO	ST	WO	WT
SO	1	3	4	2
ST	0,333333	1	3	2
WO	0,25	0,333333	1	0,25
WT	0,5	0,5	4	1

b.

	SO	ST	WO	WT	JUMLAH	BOBOT PRIORITAS	VEKTOR A	VEKTOR B
SO	4	8,333333	25	11	48,33333	0,461	1,950	4,2333
ST	2,416667	4	15,33333	5,416667	27,16667	0,259	1,049	4,053
WO	0,736111	1,541667	4	1,666667	7,944444	0,076	0,328	4,337
WT	2,166667	3,833333	11,5	4	21,5	0,205	0,867	4,234
JUMLAH	9,319444	17,70833	55,83333	22,08333	104,9444	1		16,8578

c. Mencari Maximum Eigen value

$$\text{IMAX} = \frac{16,8578}{4} = 4,214$$

d. Mengukur konsistensi Index (CI)

$$\text{CI} = \frac{4,214 - 4}{4 - 1} = 0,071$$

N	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
RI	0	0	0,58	0,9	1,12	1,24	1,32	1,41	1,45	1,49

$$\text{CR} = \frac{0,047}{0,9} = 0,079423$$

Berdasarkan Pengukuran di atas, diperoleh CR tidak melebihi 10% berarti data (CR= 0,079423 < 0,1) tentang perbandingan berpasangan antar sub kriteria konsisten abash/Valid.

16. Perbandingan Berpasangan Tingkat Kepentingan Antar Alternatif Strategi pada sub kriteria T.

Pergeseran budaya dan perilaku masyarakat dalam berbelanja

No	Alternatif	Nilai																		Alternatif
		9	8	7	6	5	4	3	2	1	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
1	SO								X											ST
2	SO			X																WO.
3	SO							X												WT
4	ST						X													WO.
5	ST.							X												WT
6	WT						X													WO

a.

	SO	ST	WO	WT
SO	1	2	7	3
ST	0,5	1	4	2
WO	0,142857	0,25	1	0,25
WT	0,333333	0,5	4	1

b.

	SO	ST	WO	WT	JUMLAH	BOBOT PRIORITAS	VEKTOR A	VEKTOR B
SO	4	7,25	34	11,75	57	0,489	1,980	4,0487
ST	2,238095	4	19,5	6,5	32,2381	0,277	1,107	4,003
WO	0,494048	0,910714	4	1,428571	6,833333	0,059	0,242	4,121
WT	1,488095	2,666667	12,333333	4	20,4881	0,176	0,712	4,048
JUMLAH	8,220238	14,82738	69,833333	23,67857	116,5595	1		16,2205

c. Mencari Maximum Eigen value

$$IMAX = \frac{16,2205}{4} = 4,055$$

d. Mengukur konsistensi Index (CI)

$$CI = \frac{4,055 - 4}{4 - 1} = 0,018$$

N	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
RI	0	0	0,58	0,9	1,12	1,24	1,32	1,41	1,45	1,49

$$CR = \frac{0,018}{0,9} = 0,020416$$

Berdasarkan Pengukuran di atas, diperoleh CR tidak melebihi 10% berarti data (CR= 0,020416 < 0,1) tentang perbandingan berpasangan antar sub kriteria konsisten abash/Valid

17. Perbandingan Berpasangan Tingkat Kepentingan Antar Alternatif Strategi pada sub kriteria T3

Virus Covid menyebabkan masyarakat takut berbelanja ke pasar

No	Alternatif	Nilai																		Alternatif
		9	8	7	6	5	4	3	2	1	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
1	SO								X											ST
2	SO				X															WO.
3	SO					X														WT
4	ST							X												WO.
5	ST.								X											WT
6	WT					X														WO

a.

	SO	ST	WO	WT
SO	1	2	6	4
ST	0,5	1	2	2
WO	0,166667	0,5	1	0,25
WT	0,25	0,5	4	1

b.

	SO	ST	WO	WT	JUMLAH	BOBOT PRIORITAS	VEKTOR A	VEKTOR B
SO	4	9	32	13,5	58,5	0,515	2,118	4,1104
ST	1,833333	4	15	6,5	27,33333	0,241	0,986	4,096
WO	0,645833	1,458333	4	2,166667	8,270833	0,073	0,322	4,418
WT	1,416667	3,5	10,5	4	19,41667	0,171	0,712	4,161
JUMLAH	7,895833	17,95833	61,5	26,16667	113,5208	1		16,7855

c. Mencari Maximum Eigen value

$$IMAX = \frac{16,7855}{4} = 4,196$$

d. Mengukur konsistensi Index (CI)

$$CI = \frac{4,196 - 4}{4 - 1} = 0,065$$

N	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
RI	0	0	0,58	0,9	1,12	1,24	1,32	1,41	1,45	1,49

$$CR = \frac{0,065}{0,9} = 0,072733$$

Berdasarkan Pengukuran di atas, diperoleh CR tidak melebihi 10% berarti data (CR= 0,072733 < 0,1) tentang perbandingan berpasangan antar sub kriteria konsisten abash/Valid.

Lampiran 3

Potret pasar Huangzhou China yang menggunakan Teknologi Digital



Lampiran 4

Potret Pasar Semi Modern Cicurug

