



Department of Digital Business

**Journal of Artificial Intelligence and Digital Business (RIGGS)**

Homepage: <https://journal.ilmudata.co.id/index.php/RIGGS>

Vol. 4 No. 4 (2026) pp: 14923-14932

P-ISSN: 2963-9298, e-ISSN: 2963-914X

---

## Analisis SWOT Pemasaran Daging Sapi dalam Meningkatkan Daya Saing Pedagang Pasar Ciroyom

Syakila Sakinatun Nisa<sup>1</sup>, Andre Suryaningprang<sup>2</sup>, Yoyo Sudaryo<sup>3</sup>, Erna Herlinawati<sup>4</sup>

<sup>1,2</sup>Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Indonesia Membangun

<sup>1</sup>[svakilasakinatunnisa@student.inaba.ac.id](mailto:svakilasakinatunnisa@student.inaba.ac.id), <sup>2</sup>[andre.suryaningprang@inaba.ac.id](mailto:andre.suryaningprang@inaba.ac.id), <sup>3</sup>[yoyo.sudaryo@inaba.ac.id](mailto:yoyo.sudaryo@inaba.ac.id),

<sup>4</sup>[erna.herlinawati@inaba.ac.id](mailto:erna.herlinawati@inaba.ac.id)

### Abstrak

*Dalam perannya sebagai pusat distribusi makanan segar dan kegiatan ekonomi masyarakat, pasar tradisional memiliki peran penting bagi perekonomian lokal, namun sebagai bagian dari usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM), pedagang daging sapi di Pasar Tradisional Ciroyom menghadapi berbagai hambatan seperti meningkatnya e-commerce dan persaingan ritel modern, serta pergeseran preferensi konsumen terhadap kenyamanan dan kebersihan. Penelitian ini bertujuan menggunakan analisis SWOT untuk mengidentifikasi faktor internal dan eksternal yang memengaruhi strategi pemasaran pedagang daging sapi sehingga dapat dirumuskan strategi yang lebih efektif. Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif deskriptif dengan pengumpulan data melalui wawancara mendalam, observasi lapangan, survei pendahuluan, dan kuesioner terhadap sepuluh pedagang daging sapi yang dipilih secara acak, sedangkan analisis data dilakukan menggunakan matriks IFAS dan EFAS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kekuatan pedagang meliputi kualitas daging sapi yang lebih baik dan segar, hubungan personal yang kuat dengan pelanggan, serta tingkat kepercayaan konsumen yang tinggi, namun masih terdapat kelemahan internal berupa belum dimanfaatkannya pemasaran digital, harga yang tidak transparan, kondisi kios yang kurang bersih dengan infrastruktur terbatas, serta tidak adanya branding dan kemasan produk. Peluang berupa meningkatnya permintaan daging sapi segar dan kepercayaan konsumen terhadap pasar tradisional diimbangi oleh ancaman berupa persaingan pasar online, perubahan selera konsumen ke arah produk yang lebih higienis, serta menurunnya daya beli masyarakat. Berdasarkan hasil IFAS dan EFAS, posisi pedagang berada pada Sel IX (Panen dan Pelepasan) dalam Matriks Internal-Eksternal, sehingga strategi pemasaran yang direkomendasikan bersifat defensif dengan fokus pada efisiensi operasional, pengendalian kelemahan internal, dan pemanfaatan kekuatan yang dimiliki..*

*Kata kunci: Analisis SWOT, Pasar Tradisional, Pedagang Daging Sapi, Strategi Pemasaran, UMKM.*

### 1. Latar Belakang

Penciptaan lapangan kerja, kesetaraan ekonomi, dan pelestarian budaya lokal adalah tiga cara pasar tradisional di Indonesia sangat menguntungkan perekonomian lokal. Dengan menyediakan kebutuhan pokok, pasar tradisional tidak hanya memfasilitasi hubungan langsung antara produsen dan pembeli, tetapi juga berkontribusi pada stabilitas ekonomi regional. Namun, pasar baru bermunculan di mana-mana, dan selera pembeli bergeser untuk lebih menghargai kebersihan, efisiensi, dan kemudahan penggunaan dibandingkan sebelumnya [1].

Lingkungan pemasaran telah berubah secara radikal oleh transformasi digital, yang terjadi bersamaan dengan perluasan teknologi informasi. Peluang untuk meningkatkan efisiensi transaksi dan menjangkau audiens yang lebih luas dihadirkan oleh digitalisasi. Untuk bersaing dengan perusahaan kontemporer dan platform penjualan online, pedagang pasar tradisional masih kesulitan untuk menerapkan strategi pemasaran digital karena literasi teknologi yang rendah dan akses terbatas terhadap pelatihan [2].

Media sosial memiliki pengaruh besar dalam memengaruhi selera dan pilihan pembelian di kalangan konsumen Indonesia, yang juga menunjukkan tanda-tanda pergeseran yang signifikan menuju digitalisasi. Di kalangan generasi muda seperti milenial dan Gen Z, media sosial telah berevolusi dari cara yang menyenangkan untuk menghabiskan waktu menjadi alat yang serius untuk pemasaran dan hubungan masyarakat. Fakta ini membuktikan bahwa pemasaran media sosial merupakan pilihan yang layak bagi usaha kecil, termasuk mereka yang bergerak di bidang barang dagangan konvensional [3].

Tabel 1. Produksi Daging Sapi menurut Provinsi (Ton), 2024.

38 Provinsi	Produksi Daging Sapi menurut Provinsi (Ton)
JAWA TIMUR	96.907,31
JAWA BARAT	85.241,70
JAWA TENGAH	83.275,69
BANTEN	19.259,70
LAMPUNG	18.624,97
SUMATERA UTARA	18.245,02
DKI JAKARTA	14.925,17
SUMATERA BARAT	14.901,15
SULAWESI SELATAN	13.722,51
RIAU	13.457,12

Daging sapi merupakan komoditas karena membantu memenuhi kebutuhan pangan masyarakat dan karena merupakan produk protein dari hewan dengan permintaan yang cukup tinggi dan stabil. Badan Pusat Statistik melaporkan bahwa, karena tingginya permintaan dan distribusi daging sapi, Jawa Barat merupakan provinsi terbesar kedua di Indonesia dalam hal produksi daging sapi [4], Karena lokasinya yang sentral, Kota Bandung—dan khususnya Pasar Ciroyom—merupakan pusat utama perdagangan daging sapi global. Namun, pasar daging sapi tradisional menghadapi peningkatan persaingan dari pasar online dan butik-butik trendi, yang memaksa para pedagang untuk memikirkan kembali pendekatan periklanan mereka [5].

Tabel 2. Pra Survey Strategi Pemasaran Daging Sapi di Pasar Ciroyom (2025)

No.	Aspek Pra-Survey	Hasil Temuan Lapangan (Ringkasan Jawaban Pedagang)
1.	Kekuatan (Strengths)	Produk daging sapi lebih segar dibandingkan penjual online, Konsumen bisa memilih langsung kualitas potongan daging, Terdapat hubungan personal yang kuat antara pedagang dan pelanggan tetap.
2.	Kelemahan (Weaknesses)	Harga dianggap tidak stabil dan kadang lebih tinggi daripada online, Minim digitalisasi (tidak menggunakan media sosial atau katalog digital), Infrastruktur pasar kurang memadai dan lingkungan kurang higienis.
3.	Peluang (Opportunities)	Segmentasi keluarga dan UMKM kuliner yang membutuhkan suplai rutin, Konsumen masih percaya kualitas daging segar dibanding frozen, Potensi pemanfaatan Instagram, WhatsApp, dan TikTok untuk memperluas pasar.
4.	Ancaman (Threats)	Meningkatnya persaingan dari penjual daring, supermarket, dan retail modern, Konsumen beralih ke daging kemasan higienis, Penurunan daya beli dan perubahan gaya belanja masyarakat ke platform digital.
5.	Perilaku Konsumen & Penjualan 2023-2025	Mayoritas pedagang melaporkan penurunan penjualan, Konsumen lebih memilih membeli melalui aplikasi atau supermarket karena praktis dan higienis, Perubahan perilaku pembeli berpengaruh langsung pada berkurangnya pelanggan harian.

Menurut data pra-survei, penjual memiliki keunggulan dibandingkan pengecer online dalam hal kualitas daging, pilihan potongan daging bagi pelanggan, dan hubungan pribadi dengan pelanggan tetap. Namun, penjual juga menghadapi sejumlah tantangan, seperti keyakinan masyarakat umum bahwa harga terlalu fluktuatif (terutama jika dibandingkan dengan penjualan online), kurangnya investasi dalam pemasaran digital, dan infrastruktur pasar yang tidak memadai yang memengaruhi kebersihan dan kenyamanan. Peluang ada dari luar, seperti kepercayaan konsumen yang tinggi terhadap daging segar, pasar keluarga yang besar dan banyak ruang bagi UMKM kuliner, serta peluang untuk menggunakan media sosial untuk promosi. Di sisi lain, penjual dihadapkan pada tantangan meningkatnya persaingan dari toko-toko kontemporer dan pasar online, perubahan selera pelanggan terhadap produk daging kemasan yang lebih higienis, dan penurunan daya beli yang mendorong orang untuk membeli secara online. Tren penurunan penjualan dari tahun 2023 hingga 2025 merupakan cerminan dari keadaan ini; Oleh karena itu, sangat penting untuk memetakan secara menyeluruh aspek internal dan eksternal guna mengembangkan strategi pemasaran yang kontekstual dan adaptif. Mengingat deskripsinya yang menyeluruh tentang situasi internal dan eksternal suatu organisasi, analisis SWOT dipandang sebagai cara yang tepat untuk mengembangkan rencana pemasaran. Sejumlah studi yang dilakukan di sektor UMKM, khususnya di sektor makanan dan perdagangan tradisional, telah menunjukkan bahwa analisis SWOT merupakan alat yang berguna untuk pemetaan masalah dan pengembangan strategi pertumbuhan yang sesuai [6], [7]. Jadi, untuk membantu mereka tetap kompetitif, penelitian ini akan melihat situasi nyata para pedagang daging sapi di Pasar Ciroyom dan mencoba untuk menghasilkan metode pemasaran.

## 2. Literature Review

### 2.1 Strategi Pemasaran dalam Konteks UMKM dan Pasar Tradisional

Strategi pemasaran merupakan kerangka perencanaan terpadu yang mengarahkan pelaku usaha dalam menciptakan nilai, menentukan pasar sasaran, serta membangun hubungan pelanggan yang berkelanjutan. Strategi pemasaran tidak hanya berorientasi pada peningkatan penjualan, tetapi juga pada penciptaan keunggulan bersaing melalui diferensiasi produk, kualitas layanan, dan pengalaman pelanggan yang konsisten [8]. Dalam konteks UMKM dan pasar tradisional, strategi pemasaran memiliki karakteristik yang lebih relasional dan kontekstual. Hubungan personal, tingkat kepercayaan, serta konsistensi kualitas produk menjadi elemen utama dalam mempertahankan loyalitas pelanggan, terutama pada usaha berbasis kebutuhan harian seperti pedagang bahan pangan segar [9].

Perubahan lingkungan bisnis dan meningkatnya persaingan dengan pasar modern menuntut UMKM dan pedagang pasar tradisional untuk menerapkan strategi pemasaran yang adaptif dan fleksibel. Diferensiasi produk, peningkatan kualitas layanan, serta penciptaan pengalaman berbelanja yang khas terbukti menjadi faktor kunci dalam mempertahankan daya saing pasar tradisional [10]. Selain itu, orientasi pada pelanggan semakin dipandang sebagai strategi inti dalam membangun loyalitas jangka panjang melalui pemahaman kebutuhan konsumen dan personalisasi layanan [11].

Literatur terkini juga menekankan pentingnya adaptasi strategi pemasaran terhadap perkembangan teknologi dan perubahan perilaku konsumen. Meskipun pasar tradisional masih mengandalkan interaksi tatap muka, pemanfaatan media digital sederhana, seperti media sosial dan aplikasi pesan instan, terbukti mampu memperluas jangkauan pasar dan memperkuat hubungan pelanggan [12]. Pendekatan inovatif dalam pemasaran, termasuk disruptive marketing berbasis konten kreatif dan digital engagement, efektif meningkatkan visibilitas usaha tanpa memerlukan teknologi yang kompleks [13].

Keberhasilan strategi pemasaran di pasar tradisional sangat dipengaruhi oleh kemampuan membangun hubungan interpersonal, menjaga kualitas produk segar, serta menyesuaikan komunikasi pemasaran dengan preferensi konsumen lokal [14]. Strategi pemasaran yang terstruktur dan berorientasi pada kualitas juga terbukti meningkatkan visibilitas produk dan memperluas akses pasar UMKM [15]. Selain itu, orientasi kewirausahaan yang mencakup inovasi, sikap proaktif, dan responsivitas terhadap perubahan pasar berkontribusi signifikan terhadap peningkatan kinerja pemasaran UMKM [16]. Temuan ini diperkuat oleh penelitian berbasis analisis strategis yang menunjukkan bahwa peningkatan kualitas produk, penguatan layanan, serta pemanfaatan promosi digital berbasis hubungan pelanggan merupakan faktor utama dalam mempertahankan daya saing usaha kecil secara berkelanjutan [17], [18].

### 2.2 Bauran Pemasaran dalam Konteks UMKM dan Pasar Tradisional

Bauran pemasaran (marketing mix) merupakan kerangka strategis utama dalam mengimplementasikan strategi pemasaran secara operasional. Bauran pemasaran didefinisikan sebagai seperangkat variabel pemasaran yang dapat dikendalikan untuk menciptakan respons pasar yang diinginkan serta memberikan nilai bagi pelanggan secara efektif [19]. Dalam konteks UMKM, bauran pemasaran berfungsi sebagai alat praktis untuk menyesuaikan produk, harga, distribusi, dan promosi dengan karakteristik pasar sasaran serta keterbatasan sumber daya.

Penelitian terkini menunjukkan bahwa penerapan bauran pemasaran secara konsisten mampu meningkatkan kinerja penjualan dan mempertahankan loyalitas pelanggan di pasar tradisional. Kualitas produk, fleksibilitas harga, kemudahan akses distribusi, serta promosi sederhana yang sesuai dengan karakter konsumen lokal menjadi faktor penentu keberhasilan pemasaran [20]. Untuk produk yang memerlukan interaksi langsung dan bukti fisik, seperti pangan segar, pengembangan bauran pemasaran dari 4P menjadi 7P dinilai lebih relevan. Model 7P mencakup aspek *people*, *process*, dan *physical evidence* yang secara langsung memengaruhi pengalaman pelanggan dan persepsi kualitas [21]. Penerapan elemen tersebut menjadi krusial bagi UMKM pangan segar karena berkaitan dengan kepercayaan, higienitas, konsistensi layanan, dan kenyamanan konsumen.

### 2.3 Perilaku Konsumen

Perilaku konsumen merupakan proses dinamis yang mencakup aktivitas mental dan fisik individu dalam mencari informasi, mengevaluasi alternatif, melakukan pembelian, serta menilai pengalaman pascapembelian. Proses ini mencerminkan aspek kognitif dan afektif konsumen, termasuk persepsi nilai, kepuasan, dan evaluasi manfaat produk atau jasa [22], [23], [24]. Perkembangan lingkungan bisnis modern menunjukkan bahwa perilaku konsumen semakin dipengaruhi oleh teknologi dan interaksi digital. Konsumen tidak hanya mempertimbangkan aspek fungsional produk, tetapi juga pengalaman konsumsi, kemudahan akses informasi, serta nilai emosional dan simbolik yang melekat pada produk [22].

Dalam konteks pasar tradisional dan UMKM, interaksi langsung antara penjual dan pembeli berperan penting dalam membentuk evaluasi pascapembelian. Hubungan interpersonal, kepercayaan, dan konsistensi kualitas produk menjadi faktor utama dalam membentuk loyalitas dan preferensi jangka panjang konsumen.

#### 2.4 Analisis SWOT sebagai Kerangka Strategi Pemasaran UMKM dan Usaha Pangan Segar

Analisis SWOT merupakan pendekatan strategis yang banyak digunakan dalam perumusan strategi pemasaran UMKM, khususnya pada sektor pangan segar. Analisis ini memetakan kekuatan dan kelemahan internal, serta peluang dan ancaman eksternal, sehingga strategi yang dihasilkan lebih kontekstual dan aplikatif [20], [25].

Dalam konteks pasar tradisional, kekuatan utama pedagang terletak pada kualitas produk segar, fleksibilitas harga, dan hubungan personal dengan pelanggan. Namun, keterbatasan modal, fasilitas penyimpanan, dan rendahnya pemanfaatan teknologi masih menjadi kelemahan utama. Peluang muncul melalui meningkatnya permintaan pangan segar dan dukungan kebijakan UMKM, sementara ancaman berasal dari persaingan pasar modern dan fluktuasi harga bahan baku [20], [26].

Analisis SWOT membantu pedagang menyusun strategi pemasaran yang adaptif dengan mengintegrasikan bauran pemasaran, diferensiasi layanan, dan penguatan hubungan pelanggan. Studi empiris menunjukkan bahwa pendekatan SWOT mampu mendorong peningkatan kualitas layanan, efisiensi operasional, inovasi pemasaran, serta penguatan modal sosial sebagai sumber daya saing pasar tradisional [27], [28], [29].

#### 2.5 Model Teoritis Berbasis IFE, EFE, dan SWOT dalam Perumusan Strategi Pemasaran UMKM

Pengembangan model teoritis strategi pemasaran UMKM semakin menekankan integrasi analisis faktor internal dan eksternal secara sistematis. Pendekatan yang menggabungkan Matriks Internal Factor Evaluation (IFE), Matriks External Factor Evaluation (EFE), dan analisis SWOT banyak digunakan untuk merumuskan strategi pemasaran yang adaptif dan berbasis kondisi riil usaha.

Matriks IFE digunakan untuk mengevaluasi kekuatan dan kelemahan internal usaha, seperti kualitas produk, kompetensi sumber daya manusia, efektivitas pelayanan, dan kemampuan inovasi. Penelitian terkini menunjukkan bahwa Matriks IFE berperan penting dalam mendukung perumusan strategi pengembangan UMKM yang berorientasi pada peningkatan daya [17], [30], [31]. Sementara itu, Matriks EFE berfungsi memetakan peluang dan ancaman eksternal, termasuk perubahan regulasi, intensitas persaingan, dan dinamika permintaan pasar. Nilai EFE mencerminkan kemampuan UMKM dalam merespons peluang dan menghadapi ancaman secara strategis [32].

Integrasi hasil Matriks IFE dan EFE ke dalam analisis SWOT memungkinkan penyusunan strategi SO, WO, ST, dan WT secara sistematis. Dalam konteks usaha pangan segar dan pasar tradisional, model IFE–EFE–SWOT relevan untuk merumuskan strategi pemasaran yang menekankan peningkatan kualitas produk, perbaikan layanan, serta penguatan komunikasi pemasaran berbasis hubungan pelanggan guna meningkatkan daya saing secara berkelanjutan.

### 3. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif untuk memahami secara mendalam strategi pemasaran pedagang daging sapi serta faktor internal dan eksternal yang memengaruhi daya saing mereka di pasar tradisional. Metode penelitian kualitatif bertujuan menggali makna, pengalaman, dan strategi subjek penelitian dalam konteks alamiah [33], [34]. Data penelitian terdiri atas data primer dan data sekunder [35]. Data primer diperoleh melalui wawancara semi terstruktur, observasi langsung, dan dokumentasi terhadap aktivitas pemasaran pedagang daging sapi, sedangkan data sekunder bersumber dari jurnal ilmiah, buku referensi, dan dokumen pendukung yang relevan dengan strategi pemasaran, SWOT, UMKM, dan pasar tradisional.

Analisis data dilakukan melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Data yang terkumpul diklasifikasikan ke dalam faktor kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman, kemudian dianalisis menggunakan Matriks Internal Factor Analysis Summary (IFAS) dan External Factor Analysis Summary (EFAS). Hasil IFAS dan EFAS selanjutnya diintegrasikan dalam analisis SWOT untuk menghasilkan strategi SO, WO, ST, dan WT sebagai dasar perumusan strategi pemasaran yang adaptif dan berorientasi pada peningkatan daya saing pedagang daging sapi di pasar tradisional.

### 4. Hasil dan Diskusi

Hasil penelitian ini diperoleh dari wawancara mendalam, observasi lapangan, pra-survei, dan kuesioner terhadap sepuluh pedagang daging sapi di Pasar Tradisional Ciroyom yang dipilih secara purposive berdasarkan lama usaha

dan keterlibatan langsung dalam aktivitas pemasaran. Seluruh responden menjalankan usaha pada lokasi yang sama, sehingga kondisi lingkungan usaha relatif homogen dan memungkinkan perbandingan data secara konsisten.

Hasil pengumpulan data menunjukkan bahwa responden berada pada rentang usia 35–55 tahun dengan pengalaman berdagang antara 8 hingga 30 tahun. Karakteristik tersebut mencerminkan dominasi pedagang berpengalaman dan menengah yang memiliki pemahaman mendalam terhadap dinamika pasar tradisional.

#### 4.1 Analisis SWOT

Pedagang daging sapi di Pasar Ciroyom memiliki keunggulan utama pada kualitas produk dan hubungan sosial dengan pelanggan. Namun, kelemahan *internal* pada aspek permodalan, infrastruktur, dan pemasaran digital masih menjadi hambatan utama dalam pengembangan usaha.

Lingkungan *eksternal* menyediakan peluang permintaan yang stabil, tetapi juga disertai ancaman persaingan yang semakin intensif. Temuan ini menjadi dasar penempatan posisi pedagang dalam Matriks IE, serta landasan dalam penyusunan strategi pemasaran berbasis Matriks SWOT (SO, WO, ST, WT) pada subbab berikutnya

Tabel 3. Analisis SWOT Pedagang Daging Sapi di Pasar Ciroyom

Strengths	Weaknesses	Opportunities	Threats
Kualitas daging sapi lebih segar	Minim pemanfaatan pemasaran digital	Tingginya kebutuhan masyarakat terhadap daging sapi segar	Persaingan dari platform penjualan online dan retail modern
Konsumen dapat memilih langsung potongan daging	Harga tidak stabil dan kurang transparan	Kepercayaan konsumen terhadap kualitas daging pasar tradisional	Perubahan preferensi konsumen ke produk kemasan higienis
Hubungan personal dan kepercayaan pelanggan	Kebersihan dan infrastruktur pasar terbatas	Potensi pemanfaatan media sosial (WhatsApp, Instagram, TikTok)	Penurunan daya beli masyarakat akibat inflasi
Pengalaman dan keahlian pedagang	Tidak ada kemasan dan branding produk	Segmentasi UMKM kuliner dan rumah tangga sebagai pelanggan rutin	Promosi agresif dan harga kompetitif dari pesaing modern

#### 4.3 Internal Factor Analysis Summary (IFAS)

Hasil identifikasi faktor *internal* dan *eksternal* tersebut dianalisis menggunakan *Internal Factor Analysis Summary* (IFAS) dan *External Factor Analysis Summary* (EFAS) untuk mengetahui posisi strategis pedagang dalam Matriks *Internal Eksternal* (IE). Melalui pendekatan ini, pembahasan tidak hanya menjelaskan kekuatan dan kelemahan *internal* pedagang, tetapi juga mengkaji peluang dan ancaman yang berasal dari lingkungan *eksternal* usaha

Tabel 4. Matriks IFAS Pedagang Daging Sapi di Pasar Ciroyom

Faktor Internal	Bobot	Rating	Skor Terbobot
<b>Kekuatan (Strengths)</b>			
1. Kualitas daging sapi lebih segar	0,18	4	0,72
2. Konsumen dapat memilih langsung potongan daging	0,15	4	0,60
3. Hubungan personal dan kepercayaan pelanggan	0,14	4	0,56
4. Pengalaman dan keahlian pedagang	0,13	3	0,39
Subtotal Kekuatan	0,50		1,90
<b>Kelemahan (Weaknesses)</b>			
5. Minim pemanfaatan pemasaran digital	0,10	2	0,20
6. Harga tidak stabil dan kurang transparan	0,09	2	0,18
7. Kebersihan dan infrastruktur pasar terbatas	0,11	2	0,22
8. Tidak ada kemasan dan branding produk	0,10	2	0,20
Subtotal Kelemahan	0,50		1,00
TOTAL IFAS	1,00		0,90

Hasil analisis IFAS menunjukkan bahwa kondisi *internal* pedagang daging sapi di Pasar Ciroyom berada pada kategori cukup kuat, dengan nilai total IFAS sebesar 0,90 yang mencerminkan dominasi kekuatan dibandingkan kelemahan. Kekuatan utama pedagang terletak pada kualitas daging sapi yang lebih segar, fleksibilitas konsumen dalam memilih langsung potongan daging, serta hubungan personal dan kepercayaan pelanggan yang terbangun secara berkelanjutan. Keunggulan ini merepresentasikan karakteristik pasar tradisional yang memiliki nilai diferensiasi tinggi dan menjadi modal dasar dalam mempertahankan aktivitas usaha.

Namun demikian, meskipun kekuatan *internal* lebih dominan, pedagang masih menghadapi sejumlah kelemahan yang berpotensi membatasi peningkatan daya saing, terutama pada aspek pemasaran digital, transparansi harga, kebersihan dan infrastruktur pasar, serta ketiadaan kemasan dan branding produk. Temuan ini sejalan dengan

penelitian [36] yang menegaskan bahwa keunggulan kompetitif UMKM tidak hanya ditentukan oleh kualitas produk, tetapi juga oleh kemampuan *internal* dalam mengelola pemasaran digital, inovasi, dan pemanfaatan sumber daya usaha secara adaptif. Oleh karena itu, penguatan aspek internal melalui digitalisasi dan peningkatan pengelolaan usaha menjadi langkah strategis untuk mengoptimalkan potensi internal pedagang secara berkelanjutan.

#### 4.4 External Factor Analysis Summary (EFAS)

Tabel 5. Matriks EFAS Pedagang Daging Sapi di Pasar Ciroyom

Faktor Eksternal	Bobot	Rating	Skor Terbobot
<b>Peluang (Opportunities)</b>			
1. Tingginya kebutuhan masyarakat terhadap daging sapi segar	0,15	4	0,60
2. Kepercayaan konsumen terhadap kualitas daging pasar tradisional	0,14	4	0,56
3. Potensi pemanfaatan media sosial (WhatsApp, Instagram, TikTok)	0,11	3	0,33
4. Segmentasi UMKM kuliner dan rumah tangga sebagai pelanggan rutin	0,10	3	0,30
<b>Subtotal Peluang</b>	<b>0,50</b>		<b>1,79</b>
<b>Ancaman (Threats)</b>			
5. Persaingan dari platform penjualan online dan retail modern	0,15	2	0,30
6. Perubahan preferensi konsumen ke produk kemasan higienis	0,13	2	0,26
7. Penurunan daya beli masyarakat akibat inflasi	0,12	2	0,24
8. Promosi agresif dan harga kompetitif dari pesaing modern	0,15	2	0,30
<b>Subtotal Ancaman</b>	<b>0,50</b>		<b>1,00</b>
<b>TOTAL EFAS</b>	<b>1,00</b>		<b>0,79</b>

Hasil analisis Matriks EFAS menunjukkan bahwa pedagang daging sapi di Pasar Ciroyom berada pada kondisi lingkungan *eksternal* yang relatif seimbang antara peluang dan ancaman, dengan nilai total EFAS sebesar 0,79 yang menandakan dominasi peluang dibandingkan ancaman. Peluang utama berasal dari tingginya kebutuhan masyarakat terhadap daging sapi segar, kuatnya kepercayaan konsumen terhadap kualitas produk pasar tradisional, serta potensi pemanfaatan media sosial sebagai sarana promosi dan komunikasi dengan pelanggan. Kondisi ini menunjukkan bahwa secara *eksternal* masih tersedia ruang pengembangan usaha, khususnya pada segmen konsumen rumah tangga dan pelaku UMKM kuliner yang membutuhkan pasokan daging sapi secara rutin, sejalan dengan temuan terkait peran kepercayaan dan kedekatan sosial dalam keputusan pembelian pangan segar [37].

Di sisi lain, pedagang juga menghadapi ancaman yang signifikan berupa meningkatnya persaingan dari retail modern dan platform penjualan daring, perubahan preferensi konsumen menuju produk yang lebih higienis dan praktis, serta penurunan daya beli masyarakat akibat tekanan ekonomi. Ancaman tersebut mencerminkan pergeseran perilaku konsumen yang semakin menekankan kenyamanan dan efisiensi dalam berbelanja [38]. Meskipun demikian, skor ancaman yang lebih rendah dibandingkan peluang menunjukkan bahwa tekanan *eksternal* tersebut masih dapat diantisipasi melalui respons strategis yang adaptif, terutama dengan memanfaatkan kepercayaan konsumen dan peluang digital sebagai sarana untuk mempertahankan daya saing usaha di pasar tradisional.

#### 4.5 Posisi Strategis Pedagang Berdasarkan IFAS-EFAS

Berdasarkan hasil analisis Matriks IFAS dan EFAS, diperoleh nilai IFAS sebesar 0,90 dan EFAS sebesar 0,79, yang menunjukkan bahwa kondisi *internal* dan *eksternal* pedagang daging sapi di Pasar Ciroyom berada pada kategori lemah. Penggabungan kedua nilai tersebut ke dalam Matriks Internal–Eksternal (IE) menempatkan pedagang pada Sel IX (Harvest and Divest). Posisi ini mencerminkan rendahnya daya saing usaha akibat keterbatasan internal serta tekanan lingkungan eksternal yang cukup kuat, sehingga strategi yang direkomendasikan bersifat defensif dengan menekankan efisiensi biaya, fokus pada segmen pelanggan yang paling menguntungkan, serta evaluasi keberlanjutan usaha, tanpa melakukan ekspansi atau investasi baru yang berisiko

**SKOR BOBOT TOTAL EFE**

		High 3,00-4,00	Average 2,00-2,99	Low 1,00-1,99
SKOR BOBOT TOTAL IFE	Strong 3,00-4,00	I (Grow and Build)	II (Grow and Build)	III (Hold and Maintain)
	Medium 2,00-2,99	IV (Grow and Build)	V (Hold and Maintain)	VI (Harvest and Divest)
	Weak 1,00-1,99	VII (Hold and Maintain)	VIII (Harvest and Divest)	IX (Harvest and Divest)

Gambar 1. Internal-Eksternal (IE) Pedagang Daging Sapi di Pasar Ciroyom

DOI: <https://doi.org/10.31004/riggs.v4i4.6040>

Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

Berdasarkan hasil pemetaan Matriks *Internal–Eksternal* (IE), posisi pedagang daging sapi di Pasar Ciroyom berada pada Sel IX (Harvest and Divest), yang mencerminkan kondisi daya saing relatif lemah baik dari sisi *internal* maupun *eksternal*. Posisi ini ditunjukkan oleh nilai IFAS sebesar 0,90 dan EFAS sebesar 0,79 yang berada di bawah kategori rata-rata. Kondisi tersebut mengindikasikan bahwa meskipun pedagang memiliki keunggulan khas berupa kualitas daging yang lebih segar, fleksibilitas pemilihan potongan, serta hubungan personal dengan pelanggan, kekuatan tersebut belum mampu mengimbangi berbagai kelemahan struktural seperti keterbatasan pemasaran digital, infrastruktur pasar, transparansi harga, serta ketiadaan kemasan dan branding produk.

Dari sisi *eksternal*, peluang pasar berupa tingginya kebutuhan masyarakat terhadap daging sapi segar dan kepercayaan konsumen terhadap pasar tradisional masih tersedia, namun tertekan oleh meningkatnya persaingan dari retail modern dan platform penjualan daring, perubahan preferensi konsumen terhadap produk yang lebih higienis, serta penurunan daya beli masyarakat. Menurut [39], posisi Harvest and Divest menuntut penerapan strategi defensif yang berorientasi pada efisiensi dan pemanfaatan sumber daya yang ada, bukan strategi pertumbuhan agresif. Oleh karena itu, pedagang daging sapi di Pasar Ciroyom disarankan untuk fokus pada pengendalian biaya, mempertahankan segmen pelanggan yang paling menguntungkan, serta melakukan penyesuaian selektif agar keberlanjutan usaha tetap terjaga di tengah tekanan persaingan yang semakin ketat.

#### 4.6 Diagram Matriks SWOT

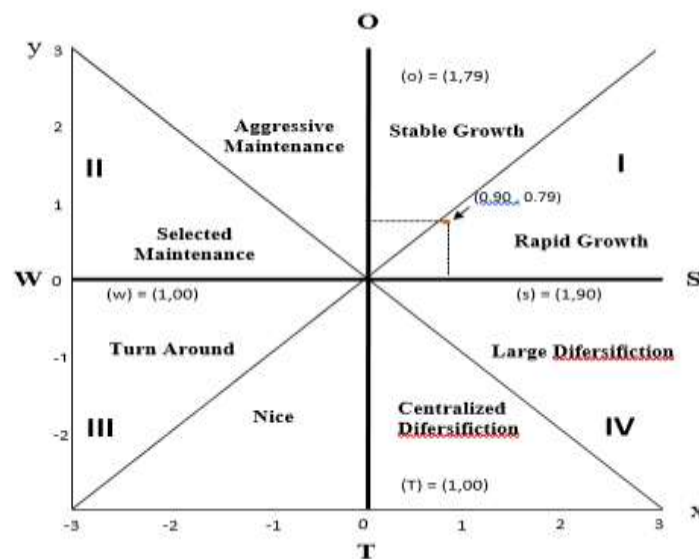
Berdasarkan hasil analisis IFAS, diperoleh total skor kekuatan sebesar 1,90 dan skor kelemahan sebesar 1,00, sehingga menghasilkan nilai X sebagai berikut:

$$X = \text{Kekuatan} - \text{Kelemahan} = 1,90 - 1,00 = 0,90$$

Selanjutnya, analisis EFAS dilakukan untuk mengidentifikasi peluang dan ancaman dari lingkungan *eksternal*. Berdasarkan perhitungan yang sama, diperoleh total skor peluang sebesar 1,79 dan skor ancaman sebesar 1,00, sehingga menghasilkan nilai Y sebagai berikut:

$$Y = \text{Peluang} - \text{Ancaman} = 1,79 - 1,00 = 0,79$$

Dengan demikian, berdasarkan nilai  $X = 0,90$  dan  $Y = 0,79$ , maka posisi strategis pedagang daging sapi di Pasar Tradisional Ciroyom dapat digambarkan ke dalam Matriks SWOT, yang menunjukkan kondisi usaha berada pada kuadran dengan kekuatan dan peluang yang relatif lebih rendah dibandingkan tekanan kelemahan dan ancaman, sehingga diperlukan strategi yang bersifat defensif dan berorientasi pada pengendalian serta efisiensi usaha



Gambar 2. Diagram Matriks Space SWOT

Berdasarkan hasil perhitungan Matriks IFAS dan EFAS, posisi strategis pedagang daging sapi di Pasar Ciroyom berada pada titik koordinat (0,90; 0,79) dalam Diagram Space Matriks SWOT, yang menunjukkan kondisi internal dan eksternal usaha relatif lemah dan menempatkan pedagang pada fase bertahan (harvest and divest). Posisi ini mengindikasikan bahwa pedagang belum memiliki kapasitas internal yang memadai untuk mendorong pertumbuhan atau ekspansi usaha secara agresif, sementara tekanan eksternal berupa perubahan perilaku konsumen dan meningkatnya persaingan dari ritel modern serta platform daring semakin membatasi ruang

pengembangan usaha. Oleh karena itu, fokus strategi pemasaran tidak diarahkan pada perluasan pasar, melainkan pada upaya mempertahankan keberlanjutan usaha secara selektif dan efisien melalui pemanfaatan kekuatan internal yang masih dimiliki, seperti kualitas daging sapi yang lebih segar, fleksibilitas konsumen dalam memilih potongan daging, serta hubungan personal dan kepercayaan pelanggan. Namun, kekuatan tersebut perlu dikelola secara optimal untuk menutupi kelemahan internal, khususnya pada aspek pemasaran digital, transparansi harga, kebersihan lapak, serta ketiadaan kemasan dan branding produk. Strategi yang paling relevan pada kondisi ini berorientasi pada efisiensi operasional dan pengendalian risiko, dengan memprioritaskan strategi WT yang didukung secara terbatas oleh strategi ST, sehingga pedagang mampu mempertahankan pelanggan yang ada, menjaga stabilitas usaha, dan meminimalkan dampak tekanan persaingan serta perubahan perilaku konsumen.

## 5. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai strategi pemasaran daging sapi untuk meningkatkan daya saing pedagang di Pasar Tradisional Ciroyom melalui analisis SWOT, dapat disimpulkan bahwa secara *internal* pedagang memiliki kekuatan utama yang bersumber dari kualitas daging sapi yang lebih segar, fleksibilitas konsumen dalam memilih potongan daging, serta hubungan personal dan tingkat kepercayaan pelanggan yang telah terbangun. Kekuatan ini tercermin dari dominasi skor faktor internal, khususnya pada kualitas produk dan relasi sosial antara pedagang dan pelanggan, yang menunjukkan bahwa keunggulan tradisional masih menjadi modal utama dalam mempertahankan keberlangsungan usaha. Namun demikian, hasil penelitian juga menunjukkan bahwa pedagang masih dihadapkan pada sejumlah kelemahan *internal* yang berpotensi menghambat peningkatan daya saing. Kelemahan tersebut meliputi minimnya pemanfaatan pemasaran digital, keterbatasan kebersihan dan infrastruktur pasar, ketidakstabilan serta kurangnya transparansi harga, serta ketiadaan kemasan dan branding produk. Kondisi ini mengindikasikan bahwa meskipun kekuatan internal lebih dominan, pengelolaan usaha pedagang belum sepenuhnya adaptif terhadap tuntutan pasar modern dan perubahan perilaku konsumen. Dari sisi *eksternal*, lingkungan usaha pedagang daging sapi di Pasar Tradisional Ciroyom berada pada kondisi yang relatif seimbang antara peluang dan ancaman. Peluang utama berasal dari tingginya kebutuhan masyarakat terhadap daging sapi segar, kuatnya kepercayaan konsumen terhadap kualitas produk pasar tradisional, serta potensi pemanfaatan media sosial sebagai sarana pemasaran. Sementara itu, ancaman eksternal didominasi oleh meningkatnya persaingan dari platform penjualan daring dan retail modern, promosi agresif serta harga kompetitif pesaing, perubahan preferensi konsumen ke produk yang lebih higienis, serta tekanan ekonomi yang memengaruhi daya beli masyarakat. Berdasarkan penggabungan hasil analisis IFAS dan EFAS ke dalam Matriks Internal–Eksternal (IE), posisi strategis pedagang daging sapi di Pasar Tradisional Ciroyom berada pada Sel IX (Harvest and Divest). Posisi ini menunjukkan bahwa kondisi internal yang relatif lemah dan tekanan eksternal yang cukup tinggi belum mendukung penerapan strategi pertumbuhan atau ekspansi usaha. Oleh karena itu, strategi pemasaran yang paling relevan bersifat defensif, dengan fokus pada efisiensi operasional, pengendalian kelemahan internal, serta pemanfaatan kekuatan yang masih dimiliki untuk mempertahankan pelanggan yang ada. Strategi WT menjadi prioritas utama, didukung secara terbatas oleh strategi ST sebagai upaya bertahan dalam menghadapi persaingan dan perubahan perilaku konsumen. Penelitian ini memiliki keterbatasan, terutama pada jumlah responden yang relatif terbatas serta ruang lingkup penelitian yang hanya mencakup satu pasar tradisional, sehingga hasilnya belum dapat digeneralisasi secara luas. Selain itu, pendekatan deskriptif kualitatif yang digunakan membatasi kemampuan penelitian dalam mengukur pengaruh variabel secara kuantitatif. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya diharapkan dapat melibatkan cakupan wilayah yang lebih luas, jumlah responden yang lebih besar, serta pendekatan metodologis yang lebih beragam guna memperoleh hasil yang lebih komprehensif.

## Referensi

- [1] S. B. Cahya, Waspo Tjipto Subroto, and Norida Canda Sakti, "The Role of Traditional Markets in Improving the Economy of the Community in Indonesia," *Int. J. Econ. Commer. Manag.*, vol. 2, no. 1, pp. 386–396, 2025, doi: 10.62951/ijecm.v2i1.432.
- [2] D. S. Wulandari and A. H. U. Tomanggor, "Dampak Transformasi Digital Pada Pasar Tradisional," *J. Ris. Inspirasi Manaj. dan Kewirausahaan*, vol. 8, no. 1, pp. 52–57, 2024, doi: 10.35130/jrimk.v8i1.516.
- [3] Liputan6.com, "Survei: 87% Konsumen Indonesia Tertarik Beli Barang karena Rekomendasi Influencer," Liputan6.com. [Online]. Available: [https://www.liputan6.com/bisnis/read/5523791/survei-87-konsumen-indonesia-tertarik-beli-barang-karena-rekomendasi-influencer?utm\\_source=chatgpt.com](https://www.liputan6.com/bisnis/read/5523791/survei-87-konsumen-indonesia-tertarik-beli-barang-karena-rekomendasi-influencer?utm_source=chatgpt.com)
- [4] Badan Pusat Statistik, "Produksi Daging Sapi menurut Provinsi (Ton) 2024," Badan Pusat Statistik. [Online]. Available: <https://www.bps.go.id/statistics-table/2/NDgwIzI=/produksi-daging-sapi-menurut-provinsi.html>
- [5] B. Maulana, F. D. Perwitasari, and B. Bastoni, "Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Permintaan Daging Sapi Potong pada Konsumen Rumah Tangga di Wilayah Timur Kabupaten Cirebon," *PETERPAN (Jurnal Peternak. Ter.)*, vol. 7, no. 1, pp. 62–73, 2025, doi: 10.25181/peterpan.v7i1.3834.
- [6] B. A. A. Shidik, Y. T. Aprilididik, B. A. A., Apriliyanto, Y. T., Khasanah, S., & Nabela, H. R. (2025). Perancangan Strategi

- Pengembangan Bisnis Menggunakan Metode Analisis SWOT pada UMKM Apem Kesesi Mak Sri. *Jurnal Teknik Industri Terintegrasi*, 8(3), 3605–3611. <https://doi.org/10.31004/jutin.v8i3.46609>.
- [7] Y. A. Syamsiah and Naniek Ratni Juliardi A.R., “Implementation Of Business Strategies With SWOT For Food Traders At Bungkul Park, Surabaya,” *Tibuana*, vol. 5, no. 2, pp. 93–98, 2022, doi: 10.36456/tibuana.5.2.5526.93-98.
- [8] P. Kotler and K. L. Keller, *Marketing Management MARKETING MANAGEMENT Marketing Management*, vol. 2, no. 1. Pearson Education Limited, 2021. [Online]. Available: [http://download.garuda.kemdikbud.go.id/article.php?article=2354118%5C&val=22677%5C&title=The The influence of social media marketing on brand awareness and brand image moderating effect of religiosity](http://download.garuda.kemdikbud.go.id/article.php?article=2354118%5C&val=22677%5C&title=The%20influence%20of%20social%20media%20marketing%20on%20brand%20awareness%20and%20brand%20image%20moderating%20effect%20of%20religiosity)
- [9] U. Andriani, Amalia Nur Hidayati, and Muhammad Alhada Fuadilah Habib, “Strategi Pemasaran Pedagang Pasar Tradisional Megaluh Jombang dalam Meningkatkan Penjualan pada Masa Pandemi Covid-19,” *J. Sinar Manaj.*, vol. 9, no. 2, pp. 286–296, 2022, doi: 10.56338/jsm.v9i2.2573.
- [10] A. D. N. Endrianto Sahedtyo Nugroho Suhadak, “Analisis Strategi Daya Saing Pasar Tradisional Dan Modern Berdasarkan Minat Pembelian Pengunjung,” *J. Ilm. Ekon. Dan Manaj.*, 2025, doi: <https://doi.org/10.61722/jiem.v3i6.5300>.
- [11] Ravindra Safitra Hidayat, Panca Maulana, Eryco Muhdaliha, Julian Bongoikrama, and Feby Lukito Wibowo, “Customer Focus Strategy in the Digital Era: The Influence of AI Implementation and Competitive Advantage on Enhancing Brand Loyalty in Edutech Platforms,” *J. Publ. Sist. Inf. dan Manaj. Bisnis*, vol. 4, no. 3, pp. 539–547, 2025, doi: 10.55606/jupsim.v4i3.5487.
- [12] H. M. Nasution, I. A. Lubis, M. H. Pranata, N. Siregar, and S. N. T. Lubis, “Adaptation Strategy of Traditional Market Traders in Response To Digitalization Competition,” *Perspekt. J. Soc. Libr. Sci.*, vol. 2, no. 3, pp. 125–132, 2024, doi: 10.70489/perspektif.v2i3.379.
- [13] R. Muttaqin, “Analisis disruptive marketing pada perusahaan startup (PT. Gojek Indonesia),” *J. Kaji. Manaj. Bisnis*, vol. 9, no. 2, p. 101, 2020, doi: 10.24036/jkmb.10981400.
- [14] M. I. H. Nanto Purnomo, “BUILDING CONSUMER LOYALTY IN TRADITIONAL MARKETS: THE ROLE OF PRICE, LOCATION, PRODUCT DIVERSITY, QUALITY, AND RELATIONSHIP MARKETING,” *Magister Manag. Postgrad. Program, Univ. Islam Malang*, no. Vol. 10 No. 2 (2025): *Jurnal Ilmu Manajemen (JIMMU)*, 2025, doi: <https://doi.org/10.33474/jimmu.v10i2.24163>.
- [15] T. Duha *et al.*, “Strategi Pemasaran Dalam Meningkatkan Akses Pasar Bagi Pelaku UMKM,” *J. Pengabd. Masy. Bhinneka*, vol. 3, no. 4, pp. 856–862, 2025, doi: 10.58266/jpmb.v3i4.260.
- [16] D. A. A. Mubarak, P. P. Rahmi, and S. Sarah, “Pemasaran Kewirausahaan Dan Kinerja Pemasaran Ukm Makanan Dan Minuman Di Jawa Barat,” *Analisis*, vol. 13, no. 1, pp. 146–166, 2023, doi: 10.37478/als.v13i1.2530.
- [17] Erna Herlinawati, Sofy Novianti, Fanji Wijaya, and Riyandi Nur Sumawidjaja, “Strategi Pengembangan Usaha Kedai Kopi Melalui Pendekatan Swot Dan Qspm (Studi Kasus Pada Kedai Kopi Ngoffe Bandung),” *JEMSI (Jurnal Ekon. Manajemen, dan Akuntansi)*, vol. 10, no. 3, pp. 1833–1843, 2024, doi: 10.35870/jemsi.v10i3.2465.
- [18] M. Rio Albariq and F. Wijaya, “Strategi Pengembangan Menggunakan Analisis Swot Kona Koffee Bandung,” *JEMSI (Jurnal Ekon. Manajemen, dan Akuntansi)*, vol. 10, no. 1, pp. 638–642, 2024, doi: 10.35870/jemsi.v10i1.2051.
- [19] P. Kotler and G. Armstrong, *Principles of marketing*. Harlow: Pearson Education, 2020.
- [20] N. K. Siregar and Muklisin, “Strategi Pemasaran Pedagang Pasar Tradisional Pasca Pandemi di Sungai Bengkal Kabupaten Tebo Menurut Ekonomi Syariah,” *ISTIKHLAF J. Ekon. Perbank. dan Manaj. Syariah*, vol. 5, no. 1, pp. 81–89, 2024, doi: 10.51311/istikhlaf.v5i1.540.
- [21] R. Lupiyoadi, *Manajemen pemasaran jasa: Berbasis kompetensi*, 4th ed. Jakarta: Salemba Empat, 2021.
- [22] D. I. Hawkins and D. L. Mothersbaugh, *Consumer behavior: Building marketing strategy*, 13th ed. New York: McGraw-Hill Education, 2020.
- [23] M. R. Hutauruk, *Perilaku konsumen*, 1st ed. Jakarta: Bumi Aksara, 2020.
- [24] A. Wardhana, *Perilaku Konsumen (Perilaku konsumen)*, 1st ed., vol. 5 No., no. september. Yogyakarta: Deepublish, 2024. [Online]. Available: [https://www.academia.edu/37610166/PERILAKU\\_KONSUMEN\\_PERILAKU\\_KONSUMEN\\_MAKALAH\\_PERILAKU\\_KONSUMEN](https://www.academia.edu/37610166/PERILAKU_KONSUMEN_PERILAKU_KONSUMEN_MAKALAH_PERILAKU_KONSUMEN)
- [25] M. R. I. Nudin and A. Suryaningprang, “Analisis Strategi Pemasaran Pada Kedai Persephone Coffe Menggunakan Metode SWOT dan QSPM,” *J. Econ.*, vol. XII, no. 2, pp. 409–417, 2024, [Online]. Available: <https://ejournal.iseiriau.or.id/index.php/economica/issue/view/17>
- [26] B. R. R. Maulana, R. R. Akbar, and R. Muttaqin, “Strategi Pengembangan Bisnis Pada Umkm Daging Segar Kios PD Rai Raka di Pasar Caringin,” *JEMSI (Jurnal Ekon. Manajemen, dan Akuntansi)*, vol. 11, no. 1, pp. 429–436, 2025, doi: 10.35870/jemsi.v11i1.3678.
- [27] M. A. Hanipah, R. A. Setiawan, and Syaifuddin Syaifuddin, “STRATEGI MEMPERTAHANKANKAN USAHA PEDAGANG DI TENGAH PERKEMBANGAN ERA (E-COMEMMERCE) MENURUT PERSPEKTIF ISLAM PADA PEDAGANG PASAR TRADISIONAL MODERNT (PTM) KOTA BENGKULU,” *J. Ilm. EDUNOMIKA*, no. <https://jurnal.stie-aas.ac.id/index.php/jie/issue/view/144>, 2024, doi: <https://doi.org/10.29040/jie.v8i4.16162>.

- [28] N. A. Harahap, "Strategi bertahan pedagang pasar tradisional Saroha terhadap pasar modern di Kota Padangsidimpuan," Universitas Islam Negeri Imam Bonjol Padang, 2025.
- [29] N. Hasanah, Z. Isnaini, S. Wulandari, D. L. Rukmi, and N. D. Wahyono, "Perbaikan strategi pemasaran sapi Brahman Cross, Peranakan Limousin, dan Peranakan Simental di PT. Tunas Jaya Raya Abadi Nganjuk," *Sinergitas Antara Pemerintah, Perguru. Tinggi dan DUDI dalam Pengemb. Ternak Lokal yang Berkelanjutan*, vol. 2, pp. 83–93, 2021, doi: 10.25047/animpro.2021.10.
- [30] Ayu Feranika, Novia Ramadhani, Meisa Sulastris, Mulia Putri Ramadani, and Siti Komalasari, "Analisis Strategi Pemasaran Dengan Pendekatan Lingkungan Eksternal Dan Internal Dalam Menghadapi Kompetitor Di Masa Pandemi Covid 19 Pada Franchise Forestree Coffe Jambi," *JUEB J. Ekon. dan Bisnis*, vol. 1, no. 3, pp. 12–18, 2022, doi: 10.55784/jueb.v1i3.214.
- [31] Sumiarti, D. Yulia, N. Iksal, N. Salsabila, S. Annisa, and R. Bayu, "Analisis Matriks IFE dan Matriks EFE Pada UMKM Kerupuk Merah di Kecamatan Lubuk Begalung," *J. Pengabd. Masy. Bangsa*, vol. 1, no. 5, pp. 450–456, 2023, doi: 10.59837/jpmba.v1i5.182.
- [32] I. F. Wijayati, I. Setio, and S. M. Tanupatra, "Strategic Analysis of Internal, External Factor Evaluation Matrix and Strategic Planning in BTPN bank, Indonesia," *Int. J. Adv. Sci. Res. Eng.*, vol. 5, no. 4, pp. 202–213, 2019, doi: 10.31695/ijasre.2019.33178.
- [33] J. W. Creswell and C. N. Poth, *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches*, 4th ed. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, 2018.
- [34] Sugiyono, *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta, 2021.
- [35] Sugiyono, *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta, 2020.
- [36] S. W. Arista and S. Hermawan, "Improving MSME Performance Based on Digital Marketing, Intellectual Capital, Product Innovation and Competitive Advantage," *J. Manaj. Bisnis*, vol. 16, no. 2, pp. 526–557, 2025, doi: 10.18196/mb.v16i2.25192.
- [37] J. P. Kosiba, A. Acheampong, O. Adeola, and R. E. Hinson, "The moderating role of demographic variables on customer expectations in airport retail patronage intentions of travellers," *J. Retail. Consum. Serv.*, vol. 54, 2020, doi: 10.1016/j.jretconser.2020.102033.
- [38] S. Zielke and M. Komor, "Why do customers choose online or offline channels? A framework of motives and its application in an international context," *J. Retail. Consum. Serv.*, vol. 82, 2025, doi: 10.1016/j.jretconser.2024.104054.
- [39] F. R. David and F. R. David, *Strategic management: A competitive advantage approach, concepts and cases*, 17th ed. Pearson Education, 2020.