



**FORMULASI STRATEGI PENGELOLAAN PASAR JAMBU  
DUA TERHADAP PENURUNAN PENJUALAN UNIT KIOS**

**SKRIPSI**

**MUHAMAD IDLOFI MAHDI**

**2210312054**

**UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL VETERAN JAKARTA**

**FAKULTAS TEKNIK**

**PROGRAM STUDI S1 TEKNIK INDUSTRI**

**2026**



**FORMULASI STRATEGI PENGELOLAAN PASAR JAMBU  
DUA TERHADAP PENURUNAN PENJUALAN UNIT KIOS**

**SKRIPSI**

**Diajukan untuk Memenuhi Persyaratan dalam Mendapatkan Gelar  
Sarjana Teknik**

**MUHAMAD IDLOFI MAHDI**

**2210312054**

**UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL VETERAN JAKARTA**

**FAKULTAS TEKNIK**

**PROGRAM STUDI S1 TEKNIK INDUSTRI**

**2026**

## HALAMAN PENGESAHAN PENGUJI

Skripsi diajukan oleh:

Nama : Muhamad Idlofi mahdi  
NIM : 2210312054  
Program Studi : S1 Teknik Industri  
Judul Skripsi : FORMULASI STRATEGI PENGELOLAAN  
PASAR JAMBU DUA TERHADAP  
PENURUNAN PENJUALAN UNIT KIOS

Telah berhasil dipertahankan di hadapan Tim Penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Sarjana Teknik pada Program Studi Teknik Industri, Fakultas Teknik, Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jakarta.

  
Dr. Nanang Alamsyah, S.T., M.T.  
Penguji Utama

  
  
  
Dr. Teguh Firmansyah, S.T., M.T., IPM  
Dekan Fakultas Teknik

  
Dr. Nanang Alamsyah, S.T., M.T.  
Penguji II

  
Redian Wahyu Elanda, M.T.  
Penguji III (Pembimbing)

  
Ir. Nur Fajriah, S.T., M.T., IPM.  
Kepala Program Studi S1 Teknik  
Industri

Ditetapkan di : Jakarta  
Tanggal Ujian : 09 Juli 2026

## HALAMAN PENGESAHAN PEMBIMBING

### FORMULASI STRATEGI PENGELOLAAN PASAR JAMBU DUA TERHADAP PENURUNAN PENJUALAN UNIT KIOS

Disusun oleh:

Muhamad Idlofi Mahdi

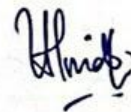
2210312054

Menyetujui,



Redian Wahyu Elanda, M.T.

Pembimbing 1



Amenda Septiala Tarigan, A.Md., S.T., M.T.

Pembimbing 2

Mengetahui,



Ir. Nur Fajriah, S.T., M.T., IPM.

Kepala Program Studi S1 Teknik Industri

## HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS

Saya yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : Muhamad Idlofi Mahdi

NIM : 2210312054

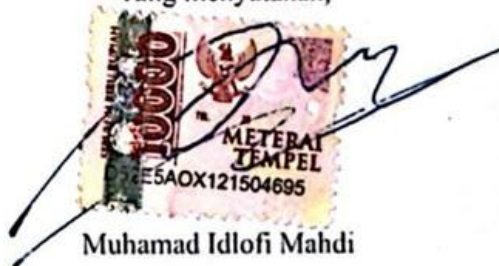
Program Studi : SI Teknik Industri

Menyatakan bahwa Skripsi ini adalah hasil karya sendiri, dan semua sumber yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.

Bilamana di kemudian hari ditemukan ketidaksesuaian dengan pernyataan saya ini, maka saya bersedia dituntut dan diproses sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Jakarta, 09 Juli 2026

Yang menyatakan,

A handwritten signature in black ink is written over a red and yellow postage stamp. The stamp features the Garuda Pancasila emblem and the text "METEPAI TEMPEL" and "E5AOX121504695".

Muhamad Idlofi Mahdi

## HALAMAN PERSETUJUAN PUBLIKASI SKRIPSI UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai civitas akademik Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jakarta, Saya yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : Muhamad Idlofi Mahdi  
NIM : 2210312054  
Fakultas : Teknik  
Program Studi : SI Teknik Industri

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan Hak Bebas Royalti Non Eksklusif (*Non Exclusive Royalty Free Right*) kepada Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jakarta atas karya saya yang berjudul:

**FORMULASI STRATEGI PENGELOLAAN PASAR JAMBU DUA TERHADAP  
PENURUNAN PENJUALAN UNIT KIOS**

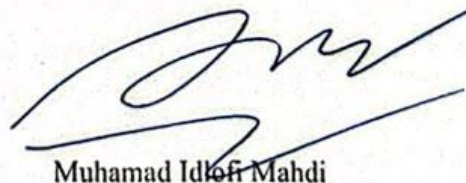
Dengan Hak Bebas Royalti ini, Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jakarta berhak menyimpan, mengalihkan media/format, mengelola dalam bentuk pangkalan data, merawat, dan mempublikasikan skripsi saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik hak cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya.

Dibuat di : Jakarta

Pada Tanggal : 09 Juli 2026

Yang menyatakan,



Muhamad Idlofi Mahdi

# FORMULASI STRATEGI PENGELOLAAN PASAR JAMBU DUA TERHADAP PENURUNAN PENJUALAN UNIT KIOS

Muhamad Idlofi Mahdi

## ABSTRAK

Pasar Jambu Dua Kota Bogor yang dikelola oleh PT. Bogor Artha Makmur mengalami tren penurunan penjualan unit kios meskipun telah melalui proses revitalisasi dan kondisi makroekonomi daerah menunjukkan pertumbuhan yang relatif stabil di level 5% (2022–2024). Kesenjangan antara potensi pasar dan realisasi kinerja penjualan ini menunjukkan adanya permasalahan strategis yang perlu ditangani secara komprehensif. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi faktor lingkungan eksternal makro, menganalisis kondisi internal dan eksternal manajerial, serta merumuskan strategi prioritas dalam upaya meningkatkan penjualan kios. Metode yang digunakan adalah pendekatan manajemen strategis terintegrasi melalui analisis PESTEL pada tahap *input*, Matriks IFE-EFE, Matriks IE, Matriks SPACE, dan Matriks SWOT pada tahap *matching*, serta *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM) pada tahap *decision*. Hasil analisis menunjukkan bahwa posisi Pasar Jambu Dua berada pada Kuadran IX (*Harvest or Divest*) pada Matriks IE dan Kuadran Defensive pada Matriks SPACE, yang mengindikasikan kondisi internal relatif lemah di tengah tekanan eksternal yang cukup berat, sehingga dihasilkan 11 alternatif strategi melalui Matriks SWOT. Berdasarkan hasil QSPM, strategi prioritas utama yang terpilih adalah restrukturisasi skema pembiayaan kios melalui kemitraan dengan perbankan (STAS = 5,934), diikuti oleh penghentian penggunaan media promosi dan pola komunikasi yang tidak efektif serta pengalihan sumber daya ke saluran pemasaran yang lebih produktif (STAS = 5,622), dan restrukturisasi strategi pemasaran berbasis digital agar lebih tepat sasaran terhadap calon pembeli kios (STAS = 5,445). Temuan ini mengindikasikan bahwa kemudahan akses pembiayaan dan efektivitas pemasaran digital merupakan faktor paling kritis dalam mendorong peningkatan penjualan kios Pasar Jambu Dua. Strategi yang direkomendasikan bercirikan pendekatan *retrenchment*, yaitu penataan kembali mekanisme penjualan dan pengalihan sumber daya perusahaan menuju aktivitas yang lebih produktif, tanpa disertai pelepasan aset fisik pasar.

**Kata Kunci :** Manajemen Strategis, SWOT, QSPM

# ***STRATEGY FORMULATION FOR THE MANAGEMENT OF JAMBU DUA MARKET IN RESPONSE TO THE DECLINE IN KIOSK UNIT SALE***

**Muhamad Idlofi Mahdi**

## **ABSTRACT**

*Jambu Dua Market in Bogor City, managed by PT. Bogor Artha Makmur, has experienced a declining trend in kiosk unit sales despite undergoing revitalization, even as the regional economy has shown stable growth of around 5% (2022-2024). This gap between market potential and actual sales performance points to a strategic problem requiring comprehensive resolution. This study aims to identify macro-external environmental factors, analyze internal and external managerial conditions, and formulate priority strategies to improve kiosk sales. The research applies an integrated strategic management approach: PESTEL analysis at the input stage; IFE-EFE, IE, SPACE, and SWOT matrices at the matching stage; and the Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM) at the decision stage. Results show that Jambu Dua Market falls in Quadrant IX (Harvest or Divest) of the IE Matrix and the Defensive Quadrant of the SPACE Matrix, reflecting weak internal conditions amid heavy external pressure, yielding 11 alternative strategies from the SWOT Matrix. The top QSPM priority is restructuring the kiosk financing scheme through banking partnerships (STAS = 5.934), followed by discontinuing ineffective promotion and reallocating resources to more productive marketing channels (STAS = 5.622), and restructuring digital-based marketing to better target prospective buyers (STAS = 5.445). These findings indicate that financing accessibility and digital marketing effectiveness are the most critical factors for improving kiosk sales. The recommended strategy follows a retrenchment approach restructuring sales mechanisms and reallocating resources toward more productive activities without divesting the market's physical assets.*

**Keywords :** *Strategic Management, SWOT, QSPM*

## KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT atas segala rahmat, karunia, dan ridho-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **“Formulasi Strategi Pengelolaan Pasar Jambu Dua Terhadap Penurunan Penjualan Unit Kios”** sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Teknik pada Program Studi S1 Teknik Industri, Fakultas Teknik, Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jakarta.

Dalam proses penyusunan skripsi ini, penulis memperoleh banyak bantuan, dukungan, doa, serta bimbingan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dengan segala kerendahan hati penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Allah SWT atas segala nikmat, kesehatan, kemudahan, dan kekuatan yang diberikan sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
2. Kedua orang tua tercinta yang senantiasa memberikan kasih sayang, doa yang tiada henti, dukungan moral maupun material, serta pengorbanan yang tidak dapat terbalaskan. Segala pencapaian penulis hingga saat ini tidak terlepas dari perjuangan dan keikhlasan mereka.
3. Almarhumah Siti Nurma Agesti, kakak perempuan tercinta, yang semasa hidupnya menjadi sosok inspiratif bagi penulis. Kepergian beliau menjadi pengingat sekaligus motivasi bagi penulis untuk terus melangkah, menyelesaikan pendidikan ini, serta mewujudkan dan melanjutkan mimpi yang pernah beliau perjuangkan.
4. IPTU Muhamad Izzadin Abdillah, S.Tr.K., kakak laki-laki penulis, yang senantiasa memberikan masukan dan pandangan yang realistis sehingga membentuk pola pikir penulis dalam menghadapi berbagai tantangan selama penyusunan skripsi.
5. Muhammad Zindan Ramadhan, adik laki-laki penulis, yang menjadi motivasi bagi penulis untuk terus berusaha memberikan teladan yang baik serta menyelesaikan pendidikan ini dengan sebaik-baiknya.

6. Ibu Ir. Nur Fajriah, S.T., M.T., IPM., selaku Ketua Program Studi S1 Teknik Industri Fakultas Teknik Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jakarta.
7. Bapak Redian Wahyu Elanda, M.T., selaku Dosen Pembimbing I yang telah memberikan arahan, bimbingan, serta masukan selama penyusunan skripsi ini.
8. Ibu Amenda Septiala Tarigan, A.Md., S.T., M.T., selaku Dosen Pembimbing II yang telah memberikan bimbingan, saran, dan motivasi sehingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik.
9. Teman-teman Grup Bujang yang telah menjadi rekan seperjuangan selama masa perkuliahan. Terima kasih atas kebersamaan, dukungan, dan berbagai cerita yang telah dilalui bersama.
10. Seluruh teman-teman Teknik Industri Angkatan 2022 Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jakarta yang telah menjadi bagian dari perjalanan akademik penulis.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih memiliki keterbatasan. Oleh karena itu, kritik dan saran yang membangun sangat diharapkan demi penyempurnaan penelitian di masa mendatang. Semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan serta menjadi referensi dalam penyusunan strategi peningkatan penjualan kios Pasar Jambu Dua Kota Bogor pasca revitalisasi.

Jakarta, Juli 2026

Penulis

## DAFTAR ISI

|                                                                                          |             |
|------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|
| <b>HALAMAN JUDUL.....</b>                                                                | <b>i</b>    |
| <b>LEMBAR PENGESAHAN PENGUJI.....</b>                                                    | <b>ii</b>   |
| <b>HALAMAN PENGESAHAN PEMBIMBING.....</b>                                                | <b>iii</b>  |
| <b>HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS.....</b>                                              | <b>iv</b>   |
| <b>HALAMAN PERSETUJUAN PUBLIKASI SKRIPSI UNTUK<br/>KEPENTINGAN AKADEMIS.....</b>         | <b>v</b>    |
| <b>ABSTRAK.....</b>                                                                      | <b>vi</b>   |
| <b>ABSTRACT.....</b>                                                                     | <b>vii</b>  |
| <b>KATA PENGANTAR.....</b>                                                               | <b>viii</b> |
| <b>DAFTAR ISI.....</b>                                                                   | <b>x</b>    |
| <b>DAFTAR GAMBAR.....</b>                                                                | <b>xii</b>  |
| <b>DAFTAR TABEL.....</b>                                                                 | <b>xiii</b> |
| <b>DAFTAR LAMPIRAN.....</b>                                                              | <b>xiv</b>  |
| <b>BAB 1 PENDAHULUAN.....</b>                                                            | <b>1</b>    |
| 1.1 Latar Belakang.....                                                                  | 1           |
| 1.2 Rumusan Masalah.....                                                                 | 4           |
| 1.3 Tujuan Penelitian.....                                                               | 5           |
| 1.4 Manfaat Penelitian.....                                                              | 5           |
| 1.5 Batasan Penelitian.....                                                              | 6           |
| 1.6 Sistematika Penulisan.....                                                           | 7           |
| <b>BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA.....</b>                                                       | <b>9</b>    |
| 2.1 Penelitian Terdahulu.....                                                            | 9           |
| 2.2 Pasar Tradisional.....                                                               | 14          |
| 2.3 Manajemen Strategis.....                                                             | 14          |
| 2.4 Purposive Sampling.....                                                              | 15          |
| 2.5 Kerangka Perumusan Strategi.....                                                     | 16          |
| 2.5.1 Input Stage.....                                                                   | 19          |
| 2.5.1.1 Political, Economic, Social, Technological, Enviromental,<br>Legal (PESTEL)..... | 19          |
| 2.5.1.2 Matriks Internal Factor Evaluation (IFE).....                                    | 23          |
| 2.5.1.3 Matriks External Factor Evaluation (EFE).....                                    | 24          |
| 2.5.2 Matching Stage.....                                                                | 25          |
| 2.5.2.1 Matriks SWOT.....                                                                | 26          |
| 2.5.2.2 Matriks Internal-Eksternal (IE).....                                             | 30          |
| 2.5.2.3 Matriks Strategic Position and Action Evaluation (SPACE)...                      | 32          |
| 2.5.3 Decision Stage.....                                                                | 36          |
| 2.5.3.1 Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM).....                               | 37          |

|                                                                      |            |
|----------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>BAB 3 METODE PENELITIAN.....</b>                                  | <b>40</b>  |
| 3.1 Diagram Alir (Flowchart) Penelitian.....                         | 40         |
| 3.2 Tahap Persiapan.....                                             | 41         |
| 3.2.1 Tempat dan Waktu Penelitian.....                               | 41         |
| 3.2.2 Jenis Penelitian.....                                          | 42         |
| 3.3 Tahap Pengumpulan Data.....                                      | 42         |
| 3.3.1 Data Primer.....                                               | 43         |
| Kuesioner.....                                                       | 44         |
| 3.3.2 Data Sekunder.....                                             | 45         |
| 3.4 Tahap Pengolahan Data.....                                       | 46         |
| 3.4.1 Input Stage.....                                               | 46         |
| 3.4.2 Matching Stage.....                                            | 47         |
| 3.4.3 Decision Stage.....                                            | 48         |
| 3.5 Tahap Akhir.....                                                 | 49         |
| <b>BAB 4 HASIL DAN PEMBAHASAN.....</b>                               | <b>51</b>  |
| 4.1 Profil Perusahaan.....                                           | 51         |
| 4.2 Atribut Faktor Internal dan Eksternal.....                       | 52         |
| 4.2.1 Audit Faktor Internal.....                                     | 52         |
| 4.2.2 Audit Faktor Eksternal.....                                    | 54         |
| 4.3 Penyesuaian Faktor Internal dan Eksternal.....                   | 58         |
| 4.3.1 Penyesuaian Internal Factor Evaluation.....                    | 58         |
| 4.3.2 Penyesuaian External Factor Evaluation.....                    | 59         |
| 4.4 Input Stage.....                                                 | 61         |
| 4.4.1 Matriks Internal Factor Evaluation (IFE).....                  | 61         |
| 4.4.2 Matriks External Factor Evaluation.....                        | 67         |
| 4.5 Matching Stage.....                                              | 73         |
| 4.5.1 Matriks Internal-Eksternal (IE).....                           | 73         |
| 4.5.2 Matriks Strategic Position and Action Evaluation (SPACE).....  | 75         |
| 4.5.3 Matriks Strength, Weakness, Opportunities, Threats (SWOT)..... | 82         |
| 4.5.4 Hubungan Hasil Strategi pada Matching Stage.....               | 90         |
| 4.6 Decision Stage.....                                              | 94         |
| 4.6.1 QSPM.....                                                      | 94         |
| 4.6.2 Hasil Alternatif Strategi.....                                 | 98         |
| <b>BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN.....</b>                               | <b>101</b> |
| 5.1 Kesimpulan.....                                                  | 101        |
| 5.2 Saran.....                                                       | 102        |
| <b>DAFTAR PUSTAKA</b>                                                |            |
| <b>DAFTAR RIWAYAT HIDUP</b>                                          |            |
| <b>LAMPIRAN</b>                                                      |            |

## DAFTAR GAMBAR

|                                                                            |    |
|----------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>Gambar 1.1</b> Laju Pertumbuhan Ekonomi Kota Bogor Tahun 2021-2024..... | 2  |
| <b>Gambar 1.2</b> Data Penjualan Kios Pasar Jambu Dua.....                 | 3  |
| <b>Gambar 2.1</b> The Strategy-Formulation Analytical Framework.....       | 17 |
| <b>Gambar 2.2</b> Matriks SWOT.....                                        | 29 |
| <b>Gambar 2.3</b> Internal-External Matrix.....                            | 31 |
| <b>Gambar 2.4</b> Contoh Faktor yang Membentuk Matriks SPACE.....          | 33 |
| <b>Gambar 2.5</b> The SPACE Matrix.....                                    | 35 |
| <b>Gambar 2.6</b> Contoh Perhitungan QSPM.....                             | 39 |
| <b>Gambar 3.1</b> Flowchart Penelitian.....                                | 41 |
| <b>Gambar 4.1.</b> Struktur Organisasi Perusahaan.....                     | 51 |
| <b>Gambar 4.2</b> Matriks Internal-Externa Pasar Jambu Dual.....           | 73 |
| <b>Gambar 4.3</b> Posisi Strategis Perusahaan pada Matriks SPACE.....      | 80 |

## DAFTAR TABEL

|                                                                                       |    |
|---------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>Tabel 2.1</b> Penelitian Terdahulu.....                                            | 9  |
| <b>Tabel 3.1</b> Penentuan Pengisian Kuesioner.....                                   | 44 |
| <b>Tabel 4.1</b> Segmentasi Faktor Internal.....                                      | 53 |
| <b>Tabel 4.2</b> Faktor Eksternal PESTEL.....                                         | 55 |
| <b>Tabel 4.3</b> Faktor Internal.....                                                 | 58 |
| <b>Tabel 4.4</b> PESTEL.....                                                          | 60 |
| <b>Tabel 4.5</b> Klasifikasi Rating pada Matriks IFE.....                             | 62 |
| <b>Tabel 4.6</b> Hasil Rating dan Klasifikasi Faktor Internal pada Matriks IFE.....   | 62 |
| <b>Tabel 4.7</b> Skala Penilaian Pairwise Comparison.....                             | 63 |
| <b>Tabel 4.8</b> Scoring Weight IFE.....                                              | 64 |
| <b>Tabel 4.9</b> Hasil Perhitungan Bobot Aktual.....                                  | 65 |
| <b>Tabel 4.10</b> Hasil Perhitungan Matriks IFE.....                                  | 66 |
| <b>Tabel 4.11</b> Hasil Rating dan Klasifikasi Faktor Eksternal pada Matriks EFE..... | 68 |
| <b>Tabel 4.12</b> Skala Penilaian Pairwise Comparison.....                            | 69 |
| <b>Tabel 4.13</b> Scoring Weight EFE.....                                             | 70 |
| <b>Tabel 4.14</b> Hasil Perhitungan Bobot Aktual Faktor Eksternal.....                | 70 |
| <b>Tabel 4.15</b> Hasil Perhitungan Matriks EFE.....                                  | 71 |
| <b>Tabel 4.16</b> Variabel Penyusun Dimensi CA pada Matriks SPACE.....                | 75 |
| <b>Tabel 4.17</b> Variabel Penyusun Dimensi IS pada Matriks SPACE.....                | 76 |
| <b>Tabel 4.18</b> Variabel Penyusun Dimensi FS pada Matriks SPACE.....                | 76 |
| <b>Tabel 4.19</b> Variabel Penyusun Dimensi ES pada Matriks SPACE.....                | 77 |
| <b>Tabel 4.20</b> Hasil Penilaian Dimensi CA dan IS pada Matriks SPACE.....           | 78 |
| <b>Tabel 4.21</b> Hasil Penilaian Dimensi ES dan FS pada Matriks SPACE.....           | 79 |
| <b>Tabel 4.22</b> Variabel Matriks SWOT.....                                          | 83 |
| <b>Tabel 4.23</b> Matriks SWOT.....                                                   | 84 |
| <b>Tabel 4.24</b> Alternatif Strategi.....                                            | 94 |
| <b>Tabel 4.25</b> QSPM.....                                                           | 97 |

## **DAFTAR LAMPIRAN**

**Lampiran 1.** Kuesioner Validasi Faktor Audit Eksternal

**Lampiran 2.** Kuesioner Validasi Faktor Audit Internal

**Lampiran 3.** IFE & EFE MATRIX QUESTIONNAIRE

**Lampiran 4.** Rekapitulasi Pengolahan Data QSPM

**Lampiran 5.** Rekapitulasi Pengolahan Data QSPM AS TAS

**Lampiran 6.** Dokumentasi Kegiatan Hasil Pengisian IFE & EFE oleh Jajaran Perusahaan

**Lampiran 7.** Dokumentasi Kegiatan Wawancara dengan Dirut PT. BAM dalam Pengisian Kuesioner QSPM