

RETRIBUSI PASAR DAN *COVID-19*

(Strategi Manajemen Krisis Pandemi *Covid-19* Pemerintah Kota Semarang Dalam Mengatasi Penurunan Pendapatan Retribusi Pasar Tahun 2020-2021)

Najma Maharani Putri Joelianto¹, Muhammad Adnan², Laila Kholid Alfirdaus³

^{1,2,3}Departemen Politik dan Pemerintahan, Universitas Diponegoro, Semarang, Indonesia

*Email: najma.rani56@gmail.com

Abstrak

Melonjaknya angka kasus *Covid-19* di Kota Semarang pada tahun 2020-2021 cukup meningkatkan kekhawatiran masyarakat. Pemerintah Kota Semarang melalui walikota menetapkan peraturan pembatasan kegiatan masyarakat, memberikan dampak penurunan omset bagi pedagang pasar tradisional, yang kemudian muncul keluhan membayarkan tarif retribusi pasar. Dampaknya, pada awal tahun 2020 pendapatan retribusi pasar Kota Semarang mengalami penurunan sebesar 47,6%. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui strategi manajemen krisis pandemi *Covid-19* dalam mengatasi penurunan pendapatan retribusi pasar tahun 2020-2021. Untuk menjawab permasalahan dan tujuan penelitian, menggunakan teori manajemen krisis menurut Rhenald Kasali dan *Theory of Planned Behavior* menurut Icek Ajzen. Penelitian menggunakan metode kualitatif dengan menggunakan hasil wawancara sebagai sumber data dengan Dinas Perdagangan, Kepala Pasar Pedurungan dan pedagang Pasar Pedurungan, pedagang pasar Kedung Mundu, dan pedagang pasar Karangayu.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pemerintah Kota Semarang merumuskan 2 strategi pemulihan yaitu menetapkan 2 Surat Keputusan Walikota Semarang terkait pengurangan 50% dan pembebasan retribusi bagi pedagang yang tidak berjualan serta perubahan target pendapatan retribusi pasar yang diturunkan sebesar 80% pada tahun 2020 dan 73% pada tahun 2021. Berdasarkan pemilihan strategi tersebut dapat diketahui bahwa pedagang pasar merespon dengan baik yang dibuktikan dengan tetap bersedia membayar retribusi pasar yang hanya 50%, sedangkan yang tidak berjualan tidak ada tunggakan tagihan. Untuk target pendapatan di tahun 2020 yang sudah diturunkan tercapai sebesar Rp 6.880.340.532,00. Target pendapatan di tahun 2021 juga diturunkan dan tercapai sebesar Rp 5.358.135.760,00. Secara realisasi, pendapatan retribusi pasar tahun 2020-2021 dapat diketahui mengalami penurunan 24% atau sebesar Rp 1.640.431.282,00 dikarenakan pada tahun 2021 angka kasus *Covid-19* yang masih tinggi. Capaian target 2020-2021 sebenarnya bisa melampaui target, jika petugas pemungut disiplin melaksanakan tugasnya setiap hari dan pedagang pasar yang patuh membayarkan retribusi pasar setiap hari.

Kata kunci: Retribusi Pasar, *Covid-19*, Manajemen Krisis, *Good Governance*

Pendahuluan

Penanganan penyebaran virus *Covid-19* menjadi fokus utama bagi Pemerintah Kota Semarang. Untuk mempercepat penanganan *Covid-19*, Pemerintah Kota Semarang melalui Peraturan Walikota Semarang Nomor 28 Tahun 2020 tentang Pedoman Pelaksanaan Pembatasan Kegiatan Masyarakat dalam Rangka Percepatan Penanganan *Corona Virus Disease 2019 (Covid-19)* di Kota Semarang. Berdasarkan data mengenai total kasus terpapar

¹ Najma Maharani Putri Joelianto, Diponegoro University, najma.rani56@gmail.com

² Muhammadiyah Adnan, Diponegoro University

³ Laila Kholid Alfirdaus, Diponegoro University

selama tahun 2020-2021 yang hanya 2 tahun tersebut mencapai angka 89.199 kasus. Angka yang sangat tinggi tersebut pastinya memunculkan kekhawatiran ditengah masyarakat. Pendapatan Asli Daerah (PAD) merupakan salah satu aspek yang terkena dampak *Covid-19*. Diketahui bahwa Pendapatan Asli Daerah di Kota Semarang mengalami penurunan dikarenakan banyak sektor di bidang ekonomi terdampak. Salah satu sumber Pendapatan asli Daerah yaitu retribusi daerah, yang dijelaskan pula pada UU Nomor 1 Tahun 2022 Tentang Hubungan Keuangan Antara Pemerintah Pusat dan Pemerintahan Daerah Pasal 1 Angka 22. Salah satu jenis retribusi yang cukup memberikan pemasukan tinggi kepada pemerintah daerah yaitu retribusi pasar.

Akan tetapi, pada tahun 2020, pendapat retribusi daerah dan selanjutnya pendapatan retribusi pasar Kota Semarang mengalami penurunan. pendapatan retribusi pasar pada tahun 2020 mengalami penurunan Rp 5.899.512.238,00 atau sebesar 23% lantaran pada tahun tersebut merupakan tahun pertama Pandemi *Covid-19*. Hal yang sama juga terjadi pada realisasi pendapatan retribusi daerah yang menurun Rp 24.796.671.506,00 atau sebesar 12%. Penurunan pendapatan pemerintah daerah terkhusus retribusi pasar, tentunya menjadi tanggung jawab Pemerintah Kota Semarang. Meskipun pandemi *Covid-19* merupakan hal yang tidak dapat diprediksi sebelumnya, namun dalam permasalahan ini pemerintah daerah memiliki tanggung jawab yang lebih untuk menyeimbangkan ekonomi di daerah.

Kota Semarang merupakan daerah dengan kasus *Covid-19* tertinggi Jawa Tengah yang didominasi oleh tiga kecamatan kasus meninggal positif *Covid-19* yaitu Kecamatan Pedurungan 196 pasien, Kecamatan Tembalang 194 pasien, dan Kecamatan Semarang Barat 160 pasien. Berdasarkan data tersebut dapat diketahui bahwa tiga kecamatan dengan kasus *Covid-19* tertinggi yaitu Kecamatan Pedurungan, Kecamatan Tembalang, dan Kecamatan Semarang Barat dengan total kasus meninggal positif yaitu 550 orang oleh karena itu dapat merepresentasikan kondisi *Covid-19* terhadap operasional pasar-pasar tersebut. Penelitian ini dilakukan pasar tradisional yang berada di 3 kecamatan dengan jumlah pasien meninggal positif tertinggi di Kota Semarang yaitu Pasar Pedurungan yang berada di Kecamatan Pedurungan, Pasar Kedungmundu yang berada di Kecamatan Tembalang, dan Pasar Karangayu yang berada di Kecamatan Semarang Barat.

Berdasarkan uraian situasi pasar tradisional pada masa pandemi *Covid-19* yang cukup berdampak pada penurunan omset pedagang dan pembayaran retribusi pasar di Kota Semarang. Pemaparan tersebut melatarbelakangi dalam melangsungkan penelitian dengan judul “Retribusi Pasar dan *Covid-19* (Strategi Manajemen Krisis Pandemi *Covid-19* Pemerintah Kota Semarang dalam Mengatasi Penurunan Pendapatan Retribusi Pasar Tahun 2020-2021)”

Kerangka Teori

Manajemen Krisis

Menurut G. Harison, Krisis adalah suatu keadaan kritis yang berkaitan dengan berbagai kemungkinan yang berpengaruh negatif terhadap organisasi, sehingga diperlukan keputusan cepat dan tepat agar tidak mempengaruhi keseluruhan organ organisasi. Krisis dapat dibedakan berdasarkan tipe, menurut Claudia Reinhard krisis dapat dikategorikan berdasarkan waktu, sebagai berikut:

1. Krisis bersifat segera (*Immediately crises*)

Krisis terjadi begitu tiba-tiba, tidak terduga dan tidak diharapkan sehingga tidak ada waktu untuk melakukan riset dan perencanaan.

2. Krisis baru muncul (*emerging crises*)
Tipe krisis ini masih memungkinkan untuk dilakukan penelitian dan perencanaan terlebih dahulu, namun krisis bisa semakin parah apabila terlalu lama ditangani.
3. Krisis bertahan (*sustained crises*)
Tipe krisis ini adalah krisis yang tetap muncul selama berbulan-bulan bahkan bertahun-tahun walaupun telah dilakukan upaya terbaik oleh pihak manajemen perusahaan atau organisasi untuk mengatasinya.

Menangani sebuah krisis harus dilakukan secara serius dengan merancang rencana manajemen krisis yang bertujuan untuk mencegah krisis semakin luas dan mempengaruhi aspek lainnya, sehingga diperlukan strategi manajemen krisis yang tepat untuk meminimalisir dampak. Menurut Rhenald Kasali, manajemen krisis adalah proses untuk mengelola krisis yang mencakup identifikasi krisis, analisa krisis, isolasi krisis, strategi pemulihan dan program pengendalian.

Rhenald Kasali menjelaskan tahapan dalam mengelola krisis, antara lain:

1. Identifikasi Krisis
Tahap identifikasi yang merupakan tahap awal dapat membantu untuk mengetahui masalah awal dari terjadinya sebuah konflik.
2. Analisa Krisis
Tahap ini dilakukan untuk mengetahui lebih jelas dari tahap identifikasi krisis. Biasanya dalam tahap ini menggunakan formula 5W+1H yang bertujuan untuk menjabarkan sebuah krisis.
3. Isolasi Krisis
Setelah diketahui segala hal mengenai krisis ini, tahap isolasi krisis dapat dilakukan untuk mencegah meluaskannya krisis pada aspek lainnya.
4. Strategi Pemulihan Krisis, ada 3 strategi generik untuk menangani krisis, yaitu:
 - a) *Defensive Strategy*
 - 1) Mengulur waktu
 - 2) Tidak melakukan apa-apa
 - 3) Membentengi diri dengan kuat
 - b) *Adaptive Strategy*
 - 1) Mengubah kebijakan
 - 2) Perubahan operasional
 - 3) Kompromi
 - 4) Membenahi citra
 - c) *Dynamic Strategy*
 - 1) Akuisisi dan merger
 - 2) Investasi baru
 - 3) Menggandeng kekuasaan
 - 4) Menjual saham
 - 5) Meluncurkan produk baru/ menarik peredaran
 - 6) Melempar isu baru untuk mengalihkan perhatian
5. Program Pengendalian
Program pengendalian merupakan tahap yang dilakukan menuju strategi generik yang dirumuskan. Program pengendalian biasanya disusun pada saat krisis muncul.

Theory of Planned Behavior

Menurut Icek Ajzen, *Theory of Planned Behavior* adalah perilaku yang ditimbulkan oleh individu muncul karena adanya niat untuk berperilaku. Sedangkan munculnya niat untuk berperilaku ditentukan oleh tiga faktor, antara lain:

1. *Behavioral beliefs* (Sikap terhadap sesuatu)
Behavioral beliefs merupakan dasar dalam seseorang berperilaku karena semakin positif seseorang dalam melihat sesuatu maka semakin menghendaki untuk melakukan perbuatan itu.
2. *Normative beliefs* (Norma Subjektif)
Normative Beliefs adalah sesuatu yang dapat dipahami ataupun tidak dapat dipahami yang pada memunculkan kepercayaan seseorang yang pada akhirnya dapat mempengaruhi individu pada suatu perilaku.
3. *Perceived control beliefs* (kontrol perilaku persepsian)
Perceived control beliefs merupakan sebagai pemahaman mengenai sederhana atau kompleksnya dalam melakukan perbuatan atas dasar pengalaman terdahulu dan kendala yang dapat dicari solusinya dalam melakukan suatu perbuatan.

Metode Penelitian

Tipe penelitian ini adalah penelitian kualitatif deskriptif yaitu untuk mengetahui penerapan strategi manajemen krisis Pemerintah Kota Semarang dalam mengatasi penurunan pendapatan retribusi pasar pada pandemi *Covid-19* tahun 2020-2021. Penelitian ini dilakukan di Dinas Perdagangan Kota Semarang sebagai instansi pemerintah yang bertanggung jawab mengenai retribusi pasar dan Pasar Pedurungan, Pasar Kedung Mundu, dan Pasar Karangayu. Subjek dalam penelitian ini yaitu Sub koordinator Pendapatan Dinas Perdagangan Kota Semarang, Kepala Pasar Pedurungan, dan pedagang pasar yang ditentukan berdasarkan *simple random sampling* dari Pasar Pedurungan, Pasar Kedung Mundu, dan Pasar Karangayu. Sumber data yang digunakan yakni data primer dan data sekunder. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah wawancara. Adapun teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini yakni reduksi data, penyajian data (*data display*), penarikan kesimpulan dan verifikasi.

Hasil dan Pembahasan

A. Manajemen Krisis Pandemi *Covid-19* Pemerintah Kota Semarang dalam Mengatasi Penurunan Pendapatan Retribusi Pasar Tahun 2020-2021

Krisis yang terjadi akibat adanya persebaran virus *Covid-19* cukup memberikan dampak yang besar bagi segala aspek di Kota Semarang. Kaitannya dengan penelitian ini, dapat diketahui dampak yang disebabkan oleh pandemi *Covid-19* yaitu dalam segi penurunan pendapatan retribusi pasar di Kota Semarang. krisis pandemi *Covid-19* dapat dikategorikan menjadi krisis bertahan atau *sustained crises*. Hal tersebut dikarenakan oleh pandemi *Covid-19* yang terjadi selama kurang lebih 2 tahun.

Dampak yang dihadirkan karena adanya pandemi *Covid-19* yaitu dengan penurunan pendapatan retribusi pasar Kota Semarang. Melalui penelitian ini dapat diidentifikasi mengenai manajemen krisis pandemi *Covid-19* Pemerintah Kota Semarang dalam mengatasi penurunan pendapatan retribusi pasar tahun 2020-2021 yang menggunakan tahapan strategi manajemen krisis yang disampaikan oleh Rhenald Kasali. Manajemen krisis menurut Rhenald Kasali perlu dilakukan berdasarkan 5 tahapan sehingga dapat diketahui inti dari terjadinya sebuah krisis

hingga pemilihan keputusan untuk memulihkan krisis, yakni identifikasi krisis, analisa krisis, isolasi krisis, strategi pemulihan, dan program pengendalian untuk dapat diketahui strategi dan pelaksanaannya.

1. Identifikasi Krisis

Identifikasi krisis dilakukan sebagai langkah awal dari melakukan manajemen krisis untuk mengetahui masalah yang sedang terjadi. Pada tahap identifikasi krisis dapat diketahui bahwa dengan pembatasan kegiatan pada saat pandemi *Covid-19* memunculkan kekhawatiran bagi masyarakat untuk berbelanja langsung di Pasar sehingga menyebabkan beberapa pedagang yang menutup kios atau los miliknya. Selain itu, Pemerintah Kota Semarang melakukan sterilisasi pasar selama 3 hari sehingga pedagang pasar harus menutup kios atau losnya. Penurunan pendapatan retribusi yang disebabkan oleh pandemi *Covid-19* menjadi masalah awal. Oleh karena itu dalam hal ini Pemerintah Kota Semarang dengan ini Dinas Perdagangan memiliki andil yang besar dalam keberjalanan pembayaran retribusi pasar serta kaitannya dengan pendapatan retribusi pasar pada masa Pandemi *Covid-19*.

2. Analisa Krisis

Analisa krisis merupakan tahap untuk dapat menjelaskan lebih lanjut apa yang terjadi dalam identifikasi krisis. Pada identifikasi krisis ditemukan bahwa terjadi kendala pembayaran retribusi pasar yang disebabkan oleh adanya pembatasan kegiatan masyarakat pada pandemi *Covid-19*. Pasar Pedurungan, Pasar Kedung Mundu, dan Pasar Karangayu juga merasakan dampak dari adanya *Covid-19* serta diketahui bahwa pasar tersebut berada di kawasan dengan kasus meninggal positif terbanyak di Kota Semarang. Pedagang Pasar Kedung Mundu dan Pasar Karangayu mengaku pendapatan mereka menurun drastis dari pendapatan harian sebelum *Covid-19*.

Pendapatan retribusi pasar Kota Semarang pada awal tahun 2020 tepatnya pada Bulan April mencapai angka terendah jika dilihat dari Bulan Januari hingga April. Walaupun hanya mengalami penurunan sebesar 9%, akan tetapi banyak pedagang sudah merasa kesulitan untuk membayar meskipun ketika sedang tidak berjualan atau dalam kata lain ditunggakan di hari berikutnya. Kemudian pada Bulan Mei tahun 2020, pendapatan retribusi pasar Kota Semarang mengalami penurunan sebesar Rp 356.733.438,00 atau sebesar 47,6%.

Kerja sama antar instansi yang dilakukan masih sama dengan penarikan retribusi sebelum adanya pandemi *Covid-19*. Tarif retribusi yang dibayarkan yang disetorkan kepada Badan Pendapatan Daerah Kota Semarang melalui Bank Pembangunan Daerah Jateng untuk kemudian untuk dapat dilaporkan berupa laporan realisasi pendapatan retribusi pasar. Bagi Dinas Perdagangan Kota Semarang, pada masa *Covid-19* tidak mengalami kesulitan dalam pelaporan pendapatan retribusi pasar. Penyelesaian krisis dan dampak turunan yang disebabkan oleh pandemi *Covid-19*, Dinas Perdagangan tidak menggunakan metode manajemen krisis, hal dikarenakan Dinas Perdagangan tidak secara jelas melakukan tahapan upaya dengan manajemen krisis dan tidak adanya divisi khusus untuk menangani krisis.

3. Isolasi Krisis

Isolasi krisis pada tahapan manajemen krisis menjadi tahap yang terkadang perlu dilakukan untuk mencegah krisis tersebut menyebar hingga aspek lainnya. Isolasi krisis pada umumnya dilakukan jika krisis yang sedang terjadi belum dapat dirasakan dampaknya untuk

pihak luar instansi atau organisasi atau dalam hal ini masyarakat. Dinas Perdagangan tidak melakukan isolasi krisis secara penuh yang ditunjukkan dengan keberatan para pedagang yang membayarkan tarif retribusi secara penuh serta pada Bulan April 2020 telah mengalami penurunan pendapatan retribusi pasar hingga berlanjut pada Bulan Mei 2020.

4. Strategi Pemulihan

Melalui tahapan identifikasi dan analisa krisis dapat diketahui bahwa krisis pandemi *Covid-19* menyebabkan penurunan pendapatan retribusi pasar pada awal tahun 2020 yang dikarenakan pembatasan kegiatan masyarakat yang kemudian berpengaruh terhadap kegiatan di pasar tradisional, yang mana berkurangnya jumlah pengunjung daripada biasanya, beberapa pedagang yang memilih untuk tutup, dan pedagang merasakan kesulitan membayar retribusi secara penuh. Dinas Perdagangan dapat diketahui merumuskan beberapa strategi untuk mengatasi penurunan pendapatan retribusi pasar pada masa pandemi *Covid-19*, antara lain:

a. Alternatif kebijakan pembayaran retribusi pasar masa pandemi *Covid-19*.

Strategi untuk menangani permasalahan ini, Dinas Perdagangan mengikuti instruksi dari Walikota Semarang dalam pemberian pengurangan dan pembebasan retribusi pelayanan pasar di Kota Semarang yang diatur dalam dua keputusan walikota antara lain:

- 1) Keputusan Walikota Semarang Nomor 974/432 Tahun 2020 tentang Pemberian Pengurangan dan Pembebasan Retribusi Pelayanan Pasar Tahun 2020 di Wilayah Kota Semarang.

Melalui keputusan ini merupakan upaya awal dari Pemerintah Kota Semarang untuk meringankan pembayaran retribusi pasar pada masa pandemi *Covid-19*. Penetapan keputusan ini merupakan respon lanjutan dari Peraturan Walikota Semarang Nomor 28 Tahun 2020 dan Keputusan Walikota Semarang Nomor 443/277 Tahun 2020 tentang Penetapan Status Tanggap Darurat Bencana Wabah Corona Virus Disease 2019 (*Covid-19*) di Kota Semarang. Keputusan Walikota ini ditetapkan pada tanggal 30 April 2020. Dari ketetapan dari keputusan tersebut, Pemerintah Kota Semarang melalui Walikota memberikan keringanan berupa pengurangan 50% dan pembebasan bagi pedagang yang tidak berjualan retribusi pelayanan pasar tahun 2020 khususnya pada bulan Mei, Juni, dan Juli.

- 2) Keputusan Walikota Semarang Nomor 974/689 Tahun 2020 Tentang Perpanjangan Pemberian Pengurangan dan Pembebasan Retribusi Pelayanan Pasar di Wilayah Kota Semarang.

Keputusan ini merupakan keputusan perpanjangan dari keputusan Walikota Semarang Nomor 974/432. Dilakukan perpanjangan pemberian pengurangan dan pembebasan retribusi pelayanan pasar dikarenakan pada Bulan Juli 2020, kasus *Covid-19* di Kota Semarang terus mengalami peningkatan. Hal tersebut merupakan respon lanjutan dari Peraturan Walikota Nomor 41 Tahun 2020 tentang Perubahan Ketiga Atas Peraturan Walikota Semarang Nomor 28 Tahun 2020 yang ditetapkan pada 20 Juni 2020. Keputusan Walikota Semarang Nomor 974/689 Tahun 2020 ditetapkan pada Tanggal 6 Agustus 2020.

Ditetapkannya 2 keputusan tentang pemberian pengurangan dan pembebasan retribusi pelayanan pasar oleh Walikota, berdasarkan pada Peraturan Walikota Semarang Nomor 71 Tahun 2018 tentang Petunjuk Pelaksanaan Retribusi Pelayanan Pasar di Kota Semarang Pasal 9 ayat 1. Berdasarkan hal tersebut berkaitan dengan fenomena yang berada pada isolasi krisis,

yang mana Dinas Perdagangan Kota Semarang diketahui tidak melakukan isolasi krisis secara tersendiri dikarenakan oleh adanya pasal yang menyebutkan bahwa kewenangan dalam menghapus atau memberikan keringanan yaitu oleh Walikota Semarang.

b. Perubahan target pendapatan retribusi pelayanan pasar tahun 2020-2021

Perubahan target pendapatan daerah dan salah satunya retribusi pasar dilakukan oleh Tim Anggaran dan Pendapatan Daerah Kota Semarang melalui potensi pasar yang disampaikan oleh Dinas Perdagangan. Pada masa pandemi *Covid-19*, dilakukan evaluasi target pendapatan retribusi pasar. Semula target pendapatan retribusi pasar yaitu sebesar 33 Milyar, lalu dievaluasi diturunkan menjadi 17 Milyar. Pada saat itu ada pembaharuan SK yaitu pembayaran retribusi pasar pemotongan 50% dari pedagang yang berjualan.

Berdasarkan pemilihan strategi manajemen krisis pandemi *Covid-19* yang dilakukan Pemerintah Kota Semarang dalam mengatasi penurunan pendapatan retribusi pasar tahun 2020-2021 termasuk adaptive strategy, dengan memilih perubahan kebijakan atau dalam hal ini mengeluarkan Keputusan Walikota Semarang serta perubahan operasional dengan menyesuaikan keadaan *Covid-19*. Selanjutnya melalui wawancara yang telah dilakukan oleh Dinas Perdagangan dapat diketahui bahwa terdapat kerja sama dengan instansi lainnya dalam halnya perubahan pendapatan retribusi pasar.

5. Program Pengendalian

Program pengendalian merupakan tahapan akhir dari strategi manajemen krisis, yang mana pada tahap ini menjadi tahap penerapan strategi. Pada tahapan ini, Rhenald Kasali mengartikan bahwa program pengendalian biasanya disusun di lapangan ketika krisis muncul. Pada penelitian ini, tahap program pengendalian dibagi menjadi 2 yaitu pelaksanaan strategi pemulihan dan pasca krisis.

a. Pelaksanaan strategi pemulihan

Pada tahapan ini disajikan terkait dengan penerapan strategi generik yang telah ditetapkan pada tahap strategi pemulihan dan program pengendalian untuk dapat mengetahui pelaksanaan manajemen krisis yang dilakukan Pemerintah Kota Semarang.

1) Implementasi Surat Keputusan Walikota Nomor 974/432 Tahun 2020 dan Keputusan Walikota Semarang Nomor 974/689 Tahun 2020

Keputusan Walikota Semarang tersebut dapat membantu para pedagang yang tetap berjualan untuk tetap membayar retribusi pasar dengan potongan 50% dari tarif normal atau bahkan pembebasan retribusi.

- Dari aspek dampak yang dirasakan dari pemotongan 50% dan pembebasan retribusi pasar pada masa *Covid-19*, bagi pedagang Pasar Pedurungan, Pasar Kedung Mundu, dan Pasar Karangayu merasakan lebih ringan dari pemotongan dan pembebasan retribusi pasar.
- Dari aspek penerimaan, pedagang merasa dapat beradaptasi dengan pengurangan 50% dan pembebasan retribusi pasar. Pedagang Pasar Pedurungan, Pasar Kedung Mundu, dan Pasar Karangayu dapat diketahui bahwa pedagang dapat menerima dan beradaptasi atas Keputusan Walikota terkait dengan pengurangan retribusi pelayanan pasar dapat dikatakan didasari oleh ketiga faktor *theory of planned behavior*. Hal tersebut dikarenakan oleh pedagang pasar mengaku menerima dan dapat beradaptasi dengan aturan baru tersebut merupakan dorongan dari lingkungan di sekitarnya. Selain itu, didukung dengan dampak positif yaitu pemotongan 50%

dan pembebasan retribusi pasar di Kota Semarang sehingga cukup meringankan dengan keadaan ekonomi yang menurun saat itu.

Namun, dalam pelaksanaannya terdapat beberapa kendala yang ditemukan berkaitan dengan pembayaran retribusi pasar. kendala dari strategi Pemerintah Kota Semarang terkait dengan pembayaran retribusi masa pandemi *Covid-19* yaitu ada pada juru pungut yang tidak setiap hari datang ke kios dan los mereka. Kendala tersebut nyatanya cukup memberatkan para pedagang karena mereka harus membayar retribusi yang sudah menumpuk. Kendala tidak hanya terjadi dari sisi juru pungut yang tidak setiap hari datang ke kios/ los mereka.

2) Realisasi Pendapatan Retribusi Pelayanan Pasar Kota Semarang tahun 2020-2021

a) Realisasi pendapatan retribusi pasar Kota Semarang tahun 2020

Target pendapatan retribusi pasar pada tahun 2020 mengalami 2 kali perubahan yaitu di Bulan April yaitu Rp 4.964.929.240,00 atau diturunkan sebesar 80% dari target bulan Maret yaitu Rp 25.420.084.000,00. Pada bulan Agustus 2020 dapat melebihi dari target yaitu sebesar Rp 21.296.557,00. Pada triwulan terakhir tahun 2020, Dinas Perdagangan menaikkan target pendapatan retribusi pasar menjadi sebesar Rp 6.862.690.500,00 atau sebesar 28%. Pada akhir tahun realisasi pendapatan retribusi pasar dapat mencapai target pendapatan yaitu menjadi Rp 6.880.340.532,00 atau lebih sebesar Rp 17.650.032,00

b) Realisasi pendapatan retribusi pasar Kota Semarang tahun 2021

Target pendapatan pada tahun 2021 yaitu Rp 19.443.584.000,00 atau dinaikan 65% dari target triwulan terakhir tahun 2020. Pada tahun 2021 persebaran *Covid-19* masih dapat dikatakan tinggi dan kekhawatiran masyarakat juga masih tinggi, oleh karena itu berdampak pada realisasi pendapatan retribusi pasar yang tidak dapat mencapai target. Realisasi pada Bulan Januari s.d. Oktober hanya mencapai Rp 4.422.709.102,00, sehingga pada bulan November target pendapatan berubah menjadi Rp 5.239.909.250,00 atau diturunkan sebesar 73%. Realisasi pendapatan retribusi pasar pada tahun 2021 melebihi target yang ditentukan yaitu Rp 5.358.135.760,00. Pada tahun 2021 justru tidak mengalami kenaikan dibandingkan pada tahun 2020 yaitu menurun sebesar Rp 1.640.431.282,00 atau minus 24%.

c) Realisasi pendapatan retribusi di Pasar Pedurungan, Pasar Kedung Mundu, dan Pasar Karangayu 2020-2021

Tabel 1 Realisasi Pendapatan Retribusi Pasar Pedurungan, Pasar Kedung Mundu, dan Pasar Karangayu tahun 2020-2021

No	Nama Pasar	2020	2021
(1)	(2)	(3)	(4)
1.	Pasar Pedurungan	0	175.880.128
2.	Pasar Kedung Mundu	2.647.200	66.743.781
3.	Pasar Karangayu	198.776.720	520.320.700
Total		201.423.920	762.944.609

Berdasarkan laporan realisasi pendapatan retribusi di pasar dengan kasus *Covid-19* tertinggi di Kota Semarang, nyatanya tidak menghalangi untuk ketiga pasar tersebut untuk mengalami kenaikan dalam pendapatan retribusi pasar. Pasar Kedung Mundu mengalami kenaikan sebesar Rp 64.096.581,00 dibanding tahun 2020. Sedangkan untuk Pasar Karangayu mengalami kenaikan sebesar Rp 321.543.980,00 dibandingkan tahun 2020. Pengkolektifan data pendapatan di Pasar Pedurungan ditemui kekurangan pada tahun 2020 pendapatan retribusi Pasar

Pedurungan tidak ada pemasukan atau Rp 0,00. Nyatanya Pasar Pedurungan pada tahun 2020 tetap beroperasi dan menjadi percontohan pasar sehat di Kota Semarang.

3) Fasilitas Pasar Pada Saat Pandemi *Covid-19*

- Penerapan protokol kesehatan berupa pengecekan suhu, penyediaan tempat cuci tangan, pembagian masker, dan sterilisasi pasar.
- Bantuan dana UMKM atau BLT UMKM yang merupakan dana presiden (banpres) senilai Rp 2.400.000,00 yang diberikan sekali

b. Pasca Krisis

Pemerintah Kota Semarang melalui Surat Keputusan Walikota Semarang Nomor 974/381 tahun 2022 tentang Penetapan Pemberlakuan Tarif Normal Retribusi Pelayanan Pasar di Wilayah Kota Semarang. Keputusan tersebut ditetapkan berdasarkan pertimbangan perekonomian di Kota Semarang yang sudah pulih dan persebaran virus *Covid-19* yang sudah mulai mereda. Selain itu melalui Keputusan Walikota Semarang Nomor 974/381 tahun 2022, bertujuan untuk meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) Kota Semarang.

B. Kendala Pelaksanaan Strategi Manajemen Krisis

1. Kurang disiplinnya juru pungut dalam melakukan penarikan retribusi pasar

Kendala dari strategi Pemerintah Kota Semarang terkait dengan pembayaran retribusi masa pandemi *Covid-19* yaitu juru pungut yang tidak setiap hari melakukan penarikan retribusi khususnya di Pasar Pedurungan dan Pasar Kedung Mundu. Hal tersebut menjadi keluhan pedagang pasar karena menjadikan pedangan harus membayarkan tunggakan retribusi dan harus membayar di hari lainnya.

2. Pedagang pasar yang kurang disiplin dalam membayar retribusi pasar

Kedisiplinan pedagang menjadi kendala dalam pelaksanaan retribusi pasar meskipun telah ditetapkan keputusan Walikota Semarang tentang pengurangan dan pembebasan retribusi pasar dengan tujuan tetap mengendalikan pendapatan retribusi pasar dan memberikan keringanan kepada pedagang agar pedagang tetap disiplin membayarkan retribusi.

3. Tidak lengkapnya laporan pendapatan di setiap pasar Kota Semarang tahun 2020

Diketahui pada tahun 2020 dari laporan pendapatan retribusi di setiap pasar di Kota Semarang, terdapat beberapa pasar dilaporkan Rp 0,00. Alasan ketidaklengkapan tersebut tidak valid karena pasar yang dilaporkan tidak memiliki pemasukan pendapatan retribusi di tahun 2020 tetap beroperasi seperti biasa meskipun adanya pembatasan dan protokol kesehatan yang ketat.

Kesimpulan

Pemerintah Kota Semarang merumuskan 2 strategi pemulihan dengan memilih *adaptive strategy* berupa kebijakan baru dan perubahan operasional. Pemilihan strategi dengan *adaptive strategy* yang dilakukan oleh Pemerintah Kota Semarang dilakukan untuk tetap dapat bertahan meskipun dalam keadaan pandemi *Covid-19*. Strategi pemulihan yang dipilih oleh Pemerintah Kota Semarang antara lain:

1. Pemerintah Kota Semarang menetapkan Surat Keputusan Walikota Semarang Nomor 974/432 Tahun 2020 tentang pemberian Pengurangan dan Pembebasan Retribusi Pelayanan Pasar Tahun 2020 di Wilayah Semarang an Surat Keputusan Walikota Semarang Nomor 974/689 Tahun 2020 Tentang Perpanjangan Pemberian Pengurangan dan Pembebasan Retribusi Pelayanan Pasar di Wilayah Kota Semarang yang

- memberikan dampak yang positif bagi para Pedagang khususnya di Pasar Pedurungan, Pasar Kedung Mundu, dan Pasar Karangayu berupa keringanan
2. Merubah target pendapatan retribusi pasar Kota Semarang tahun 2020 yang semula Rp 25.420.084.000,00 menjadi Rp 4.964.929.240,00 pada bulan April 2020 dan menaikan target pendapatan retribusi pasar pada Bulan Oktober 2020 menjadi Rp 6.862.690.500,00. Pendapatan retribusi pasar di tahun 2020 melebihi target yaitu sebesar Rp 6.880.340.532,00. Tahun 2021 target lebih rendah dibanding target awal tahun 2020 yaitu sebesar Rp 19.443.584.000,00 dan dilakukan perubahan target pendapatan retribusi pasar menjadi Rp 5.239.909.250,00 pada Bulan November 2021. pada tahun 2021 melampaui target yang ditentukan yakni mencapai Rp 5.358.135.760,00. Namun jika dibandingkan dengan tahun 2020, pendapatan retribusi pasar menurun Rp 1.640.431.282,00.
 3. Tiga pasar yang berada di kecamatan dengan tingkat kasus meninggal positif *Covid-19* tertinggi di Kota Semarang yaitu Pasar Pedurungan yang berada di Kecamatan Pedurungan, Pasar Kedung Mundu yang berada di Kecamatan Tembalang, dan Pasar Karangayu yang berada di Kecamatan Semarang Barat. Meskipun demikian, pendapatan retribusi pasar di 3 pasar tersebut justru mengalami peningkatan.

Pelaksanaan strategi pemulihan yang dipilih belum dapat dikatakan berjalan dengan optimal, lantaran berdasarkan hasil penelitian ditemukan beberapa kendala, antara lain:

1. Kurang disiplinnya juru pungut dalam melakukan penarikan retribusi pasar
2. Pedagang pasar yang kurang disiplin dalam membayar retribusi pasar
3. Tidak lengkapnya laporan pendapatan di setiap pasar Kota Semarang tahun 2020

Implikasi Penelitian

Implikasi Teoritis

Implikasi teoritis dari penelitian ini adalah menambah literatur kaitannya dengan upaya Pemerintah Kota Semarang dalam mengatasi penurunan pendapatan retribusi pasar pada masa pandemi *Covid-19* yang dikaji menggunakan teori manajemen krisis menurut Rhenald Kasali yang menjelaskan mengenai tahapan manajemen krisis. Teori kedua yaitu *theory of planned behavior* yang menjelaskan bahwa perilaku manusia didasari oleh 3 faktor yaitu *behavioral beliefs*, *normative beliefs*, dan *perceived control beliefs* dalam penelitian ini untuk melihat penerimaan pedagang dengan peraturan baru. Hasil penelitian ini selaras dengan riset terdahulu, yang mana pada penelitian terdahulu juga dengan menggunakan teori yang sama.

Implikasi Praktis

- Strategi pemulihan yang dipilih Pemerintah Kota Semarang pada krisis Pandemi *Covid-19*, dapat memberikan keringanan bagi para pedagang pasar tradisional di Kota Semarang di Pasar Pedurungan, Pasar Kedung Mundu, dan Pasar Karangayu Kota Semarang serta para pedagang dianggap dapat beradaptasi dengan kebijakan baru tersebut.
- Dilakukan perubahan target 80% lebih rendah dari target awal tahun 2020 dan 73% lebih rendah dari target awal tahun 2021.
- Pendapatan retribusi pasar pada tahun 2020 s.d. tahun 2021 tidak mengalami peningkatan atau menurun sebesar 24%.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka terdapat saran untuk penelitian selanjutnya, antara lain:

1. Dinas Perdagangan Kota Semarang harus meningkatkan pengawasan terkait dengan pelaporan pendapatan retribusi pasar melalui evaluasi berkala untuk memastikan kelengkapan dalam laporan pendapatan retribusi pasar setiap tahunnya.
2. Dinas Perdagangan Kota Semarang dapat menemukan alternatif cara untuk meningkatkan kepatuhan para pedagang untuk membayarkan retribusi pasar.
3. Evaluasi bagi juru pungut retribusi bagi setiap pasar tradisional di Kota Semarang untuk melakukan penarikan tarif retribusi setiap hari sehingga tidak adanya penunggakan selama berbulan-bulan bagi pedagang pasar.
4. Penelitian ini hanya dilakukan di Pasar Pedurungan, Pasar Kedung Mundu, dan Pasar Karangayu Kota Semarang dengan metode penelitian kualitatif. Untuk penelitian selanjutnya, dapat diteliti di pasar tradisional di Kota Semarang lainnya dengan metode kuantitatif dan teori lainnya seperti teori kepatuhan.

Referensi

- Agung, R. S. (2021). *Optimalisasi Pemungutan Retribusi Pelayanan Pasar Dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) Pada Masa Pandemi Covid-19 di Kota Bandar Lampung*. Jatinangor: IPDN.
- Ahmad, M. I. (2020). Manajemen Krisis: Kepemimpinan Dalam Menghadapi Situasi Covid-19. *E-Journal Staima Alhikam*, 1(2), 227.
- Ajzen, I. (1991). The Theory of Planned Behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50(2), 188-189.
- Anggara, S. (2016). *Ilmu Administrasi Negara*. (B. A. Sehani, Ed.) Bandung: CV Pustaka Setia.
- BPS Kota Semarang. (2022). *Kota Semarang Dalam Angka 2021*. Semarang: BPS Kota Semarang. Retrieved December 3, 2023, from <https://semarangkota.bps.go.id/publication/2021/02/26/cf7000f79cd1c7015c2939fc/kota-semarang-dalam-angka-2021.html>
- BPS Kota Semarang. (n.d.). *Luas Wilayah, 2022*. Retrieved from <https://semarangkota.bps.go.id/>: <https://semarangkota.bps.go.id/indicator/153/239/1/luas-wilayah.html>
- Buana, M. W. (2018). Strategi Manajemen Krisis Public Relation PT. Angkasa Pura I Gusti Ngurah Rai Bali Dalam Menghadapi Dampak Erupsi Gunung Agung 2017. *E-Jurnal Medium*, 1(2), 4-5.
- Dinas Perdagangan Kota Semarang. (2022). *Daftar Lapak & Los Perdagangan*. Retrieved from <https://gispasar.semarangkota.go.id/>: <https://gispasar.semarangkota.go.id/gis-lapaklos>
- Dinas Perdagangan Kota Semarang. (n.d.). *Data Pasar Kota Semarang*. Retrieved from <https://gispasar.semarangkota.go.id/>: <https://gispasar.semarangkota.go.id/gis-datapasar>

- Dinas Perdagangan Kota Semarang. (n.d.). *Pasar dan UPTD Metrologi Legal*. Retrieved from [dinasperdagangan.semarangkota.go.id:](https://dinasperdagangan.semarangkota.go.id/)
<https://dinasperdagangan.semarangkota.go.id/pasar-dan-uptd-metrologi-legal/>
- Edrial, d. (2022). Strategi Pemerintah Dalam Optimalisasi Retribusi Pasar Brang Biji. *Jurnal Kapita Selektu Administrasi Publik*, 3(2), 216-218.
- Eko Muliawan Satrio, A. R. (2019). Efektivitas Penerapan Konsep Smart City Ditinjau dari Aspek Indeks Pembangunan Manusi Di Kota Semarang. 25, 136.
- Handayani, K., & Erman, A. (2010, Maret). Peran PR Menerapkan Manajemen Krisis dalam Memulihkan Citra PT. Garuda Indonesia Pasca Kecelakaan Pesawat Boeing G.737/400 di Yogyakarta. *Jurnal Komunikasi*, 7(1).
- Hidayat, W. d. (2012). Studi Empiris Theory of Planned Behavior dan Pengaruh Kewajiban Moral Pada Perilaku Ketidakpatuhan Pajak Wajib Pajak Orang Pribadi. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan*, 12(2), 85.
- Kasali, R. (2003). *Manajemen Public Relation*. (A. Kladen, Ed.) Jakarta: PT Pustaka Utama Grafiti.
- Pemerintah Kota Semarang. (2020). *Data Informasi Coronavirus (Covid-19) Semarang*. Retrieved from [siagacorona.semarangkota.go.id:](https://siagacorona.semarangkota.go.id/)
<https://siagacorona.semarangkota.go.id/halaman/covid19pertahun/2020>
- Prasmita, K. d. (2021). Respon Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Kebumen dalam Kebijakan Pengelolaan Pasar Tumenggungan di Masa Pandemi Covid-19. *Unnes Political Science Journal*, 5(2), 55-56.
- Pratama, A. (2021). *Peranan Dinas Perindustrian Perdagangan dan Koperasi dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah Melalui Retribusi Pasar di Masa Covid019 di Kabupaten Mukomuko Provinsi Bengkulu*. Jatinangor: IPDN.
- Salim, S. (2012). *Metodologi Penelitian*. Bandung: Citapustaka.
- Seni, N. N., & Ratnadi, N. M. (2017). Theory of Planned Behavior Untuk Memprediksi Niat Berinvestasi. *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*, 6(12), 4046-4049.

Peraturan dan Undang-undang

- Peraturan Walikota (PERWALI) Kota Semarang Nomor 28 Tahun 2020 Pedoman Pelaksanaan Pembatasan Kegiatan Masyarakat Dalam Rangka Percepatan Penanganan Corona Virus Disease 2019 (COVID 19) Di Kota Semarang.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2022 Tentang Hubungan Keuangan Antara Pemerintah Pusat dan Pemerintahan Daerah.
- Peraturan Walikota (PERWALI) Kota Semarang Nomor 115 Tahun 2021 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi, serta Sistem Kerja Dinas Kota Semarang
- Peraturan Daerah Kota Semarang Nomor 6 Tahun 2021 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Tahun 2021-2026
- Peraturan Walikota Semarang Nomor 71 Tahun 2018 tentang Petunjuk

Pelaksanaan Retribusi Pelayanan Pasar di Kota Semarang

Keputusan Walikota Semarang Nomor 974/432 tahun 2020 tentang Pemberian Pengurangan dan Pembatasan Retribusi Pelayanan Pasar

Keputusan Walikota Semarang Nomor 974/689 Tahun 2020 tentang Perpanjangan Pemberian Pengurangan dan Pembebasan Retribusi Pelayanan Pasar di Wilayah Kota Semarang