

Strategi Pengembangan Pasar Tradisional di Kota Semarang

Oleh:

Bani Astiti Asa Nugroho, Herbasuki Nurcahyanto

Jurusan Administrasi Publik

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

Universitas Diponegoro

Jalan Professor Haji Soedarto, Sarjana Hukum Tembalang Semarang Kotak Pos

1269 Telepon (024) 7465407 Faksimile (024) 7465405

Laman : <http://www.fisip.undip.ac.id> email fisip@undip.ac.id

ABSTRACT

Traditional Market is a favorite place for people, especially the low and middle class to buy the daily needs. Traditional Market has a characteristic, which is the bidding process. Traditional markets in Semarang is one contributor to PAD through the levy and able to absorb a lot of labor as seller's market, pedicab drivers, parking attendants and porters. Currently there are 44 traditional markets in the Semarang.

The purpose of this research is to identify factors supporting and obstructing the development of traditional markets in Semarang and formulate the strategy of development traditional markets in Semarang. This research uses qualitative descriptive method by using informant from the Department of Market in Semarang, traditional market seller and the public as a visitor the traditional market in the Semarang. The analysis process begins with identifying the internal and external environment of Department of Market in Semarang using the SWOT analysis to obtain the issues of strategy and then measured by Litmus test.

Results of the research strategy of development traditional markets in Semarang City through SWOT analysis contained eight Issues Strategy. Based on the results of litmus test, strategy of development traditional market with the highest score are Optimizing development and revitalization of traditional markets include ease of access for society and seller and development of traditional markets by utilizing the potential and characteristics.

Key words: Strategy, SWOT Analysis, Litmus test, Traditional Market

ABSTRAKSI

Pasar Tradisional merupakan tempat favorit bagi masyarakat terutama kalangan bawah dan menengah untuk memenuhi kebutuhan sehari – hari. Pasar Tradisional mempunyai ciri khas yaitu adanya proses tawar menawar. Pasar tradisional di Kota Semarang merupakan salah satu penyumbang Pendapatan Asli Daerah (PAD) melalui retribusi dan mampu menyerap banyak tenaga kerja seperti

pedagang pasar, tukang becak, tukang parkir maupun buruh angkut. Saat ini terdapat 44 pasar tradisional di Kota Semarang.

Tujuan penelitian ini yaitu mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambat dalam pengembangan pasar tradisional di Kota Semarang dan merumuskan strategi pengembangan pasar tradisional di Kota Semarang. Penelitian ini menggunakan desain penelitian kualitatif deskriptif dengan informan dari Dinas Pasar Kota Semarang, Pedagang pasar tradisional Kota Semarang dan masyarakat sebagai pengunjung pasar tradisional di Kota Semarang. Proses analisis diawali dengan mengidentifikasi lingkungan internal dan eksternal Dinas Pasar Kota Semarang menggunakan analisis SWOT sehingga didapatkan isu – isu strategi dan kemudian dilakukan pengujian dengan litmus tes.

Hasil penelitian strategi pengembangan pasar tradisional di Kota Semarang melalui analisis SWOT terdapat delapan Isu Strategi. Berdasarkan hasil uji litmus tes, strategi pengembangan pasar tradisional dengan skor tertinggi yaitu Optimalisasi Pembangunan dan revitalisasi pasar tradisional dengan dilengkapi kemudahan akses bagi pengunjung maupun pedagang dan Pengembangan pasar tradisional dengan memanfaatkan potensi dan ciri khas yang dimiliki.

Kata kunci: Strategi, Analisis SWOT, Litmus tes, Pasar Tradisional

PENDAHULUAN

A. LATAR BELAKANG

Pasar Tradisional menurut Perpres Nomor 112 tahun 2007 tentang Penataan dan Pembinaan Pasar Tradisional, Pusat Perbelanjaan dan Toko Modern adalah pasar yang dibangun dan dikelola oleh Pemerintah, Pemerintah Daerah, Swasta, BUMN dan BUMD termasuk kerjasama dengan swasta dengan tempat usaha berupa toko, kios, los dan tenda yang dimiliki/dikelola oleh pedagang kecil, menengah, swadaya masyarakat atau koperasi dengan usaha skala kecil, modal kecil dan dengan proses jual beli dagangan melalui tawar menawar. Pasar Tradisional di Kota Semarang merupakan salah satu penyumbang Pendapatan Asli Daerah (PAD) melalui retribusi dan dalam hal penyerapan tenaga kerja.

Saat ini, pasar tradisional di Kota Semarang memiliki tantangan

berat yaitu untuk menghadapi maraknya pertumbuhan pasar modern yang menawarkan fasilitas yang menarik kepada masyarakat. Pada tahun 2010 terdapat 723 pasar modern yang terdiri dari 11 hypermart, 23 supermarket, 244 minimarket dan 445 pertokoan (bappeda.semarangkota.go.id), tiap tahunnya jumlah tersebut semakin bertambah, sedangkan Pasar Tradisional di Kota Semarang saat ini berjumlah 44 pasar yang tersebar di 16 Kecamatan. Pasar tradisional tersebut dikelola oleh Dinas Pasar Kota Semarang.

Pengembangan pasar tradisional yang dilaksanakan oleh Dinas Pasar Kota Semarang untuk mencapai visinya yaitu mewujudkan pasar tradisional modern dilakukan melalui pelaksanaan strategi serta program dan kegiatan yang telah ditetapkan, akan tetapi hal tersebut belum dilakukan secara optimal.

Kenyataannya saat ini kondisi Pasar Tradisional di Kota Semarang sebagian besar masih memprihatinkan yaitu 40% rusak, 30% rusak ringan dan 30% baik, selain itu, masih banyak pedagang yang menempati lorong – lorong jalan dan cepatnya pertumbuhan pasar modern di Kota Semarang membuat keberadaan pasar Tradisional di Kota Semarang semakin tersingkir.

Berdasarkan uraian permasalahan yang telah disebutkan, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian mengenai “**Strategi Pengembangan Pasar Tradisional di Kota Semarang**”. Hal ini dilakukan agar dapat dijadikan sebagai bahan masukan dalam rangka penetapan strategi yang tepat sehingga dapat menciptakan Pasar Tradisional yang mampu bersaing dengan pasar dan dapat menarik minat masyarakat lokal tetapi dapat menarik wisatawan domestik dan wisatawan asing yang berkunjung ke kota Semarang.

B. TUJUAN

Tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui faktor pendukung dan penghambat dalam pengembangan pasar tradisional di Kota Semarang.
2. Untuk merumuskan strategi pengembangan pasar tradisional di Kota Semarang.

C. KERANGKA TEORI

C.1. Perencanaan Strategi

Menurut Tangkilisan (2005: 252) dalam bukunya manajemen publik, strategi adalah upaya pengembangan keunggulan organisasi atau institusi dalam

lingkungan eksternal yang kompetitif untuk pencapaian tujuan atau sasaran organisasi. Davida dan Philips, 2009 (dalam jurnal Daniel Ofori dan Atiogbe 2012:67), mengemukakan bahwa strategi sangat dibutuhkan untuk menyesuaikan organisasi dengan kondisi kompetitif dari lingkungan eksternal. Strategi suatu organisasi akan bermanfaat dan optimal apabila dikelola dengan baik, oleh karena itu diperlukan suatu perencanaan strategi.

Olsen dan Eadie, 1982 (dalam Bryson 2004:6), mengemukakan bahwa Perencanaan strategis sebagai upaya disiplin untuk menghasilkan keputusan dan tindakan mendasar yang membentuk dan membimbing suatu organisasi (atau entitas lainnya), apa yang dilakukannya, dan mengapa melakukannya. Menurut Blatstein (2012) dalam Jurnalnya *Strategic Planning: Predicting or Shaping the Future*, perencanaan strategi meminta jawaban atas 3 pertanyaan fundamental, yaitu: 1). Siapa saya? ; 2). Kemana saya akan pergi?;3). Bagaimana saya akan kesana?

Menurut Bryson (2004), langkah – langkah perencanaan Strategis, yaitu:

1. Memprakarsai dan meminta persetujuan terhadap suatu proses manajemen atau perencanaan strategi.
2. Mengidentifikasi mandat institusi atau organisasi. Mandat merupakan suatu keharusan yang memiliki landasan hukum, yang secara formal harus dilaksanakan.
3. Memperjelas misi dan nilai organisasi.

4. Menilai lingkungan internal dan eksternal untuk mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman.
5. Mengidentifikasi isu – isu strategis organisasi.
6. Merumuskan strategi untuk mengolah atau menangani isu – isu yang ada.
7. Menciptakan suatu visi institusi atau organisasi yang efektif bagi masa depan.

C.2. Visi dan Misi

Fred R. David (2009:86), mengemukakan bahwa visi menjawab atas pertanyaan “*ingin menjadi seperti apakah organisasi ini?*”, sedangkan misi menjawab pertanyaan “*apa kegiatan yang sedang atau segera dilaksanakan secara operasional di lingkungan sebuah organisasi?*”.

C.3. Analisis Lingkungan Internal dan Eksternal

Suatu organisasi tidak bisa terlepas dari lingkungannya, baik itu lingkungan internal maupun eksternal. Lingkungan organisasi baik internal maupun eksternal bisa saja menjadi faktor pendukung suatu organisasi, akan tetapi juga bisa menjadi faktor penghambat suatu organisasi. Adapun tujuan dari analisis lingkungan strategis menurut Tangkilisan (2005:258) adalah untuk mengetahui pengaruh – pengaruh kunci serta pemilihan strategi apa yang sesuai dengan tantangan yang datangnya dari lingkungan.

Analisis terhadap lingkungan internal dan eksternal, dapat dilakukan dengan Analisis SWOT. Fred.R David (2009:327-330) Analisis SWOT (*Strengths* –

Weakness – *Opportunities* – *Threats* = Kekuatan – Kelemahan – Peluang - Ancaman) adalah sebuah alat pencocokan yang penting yang membantu pimpinan untuk mengembangkan empat jenis strategi, yaitu: Strategi SO, Strategi WO, Strategi ST, dan Strategi WT.

C.4. Isu – Isu strategi

Bryson dalam Tangkilisan (2005:260) mendefinisikan isu strategis sebagai pilihan kebijakan mendasar yang mempengaruhi mandate, misi, nilai, tingkat dan kombinasi pelayanan klien, biaya organisasi atau manajemen. Bryson (2004: 173) mengemukakan langkah – langkah mengidentifikasi isu – isu strategis, meliputi:

1. Mereview atau mengkaji kembali mandate, misi, kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman termasuk indikator – indikator kunci organisasi.
2. Memilih pendekatan yang tepat (pendekatan langsung, pendekatan tidak langsung, pendekatan sasaran, atau pendekatan visi keberhasilan) untuk mengidentifikasi isu strategi sesuai dengan kondisi organisasi.
3. Setelah isu strategis diidentifikasi, isu strategis tersebut diurutkan berdasarkan urutan prioritas, logis atau temporal.
4. Menggunakan Litmus Test untuk mengukur tingkat kestrategisan dari isu – isu yang ada yaitu dengan menjawab pertanyaan – pertanyaan.
5. Diskusikan dan lakukan revisi terhadap isu – isu yang ada apabila diperlukan.

6. Isu strategi yang berbeda memerlukan perhatian dan penanganan yang berbeda pula.
7. Capai kesepakatan diantara para pembuat keputusan untuk mengidentifikasi dan menyelesaikan atau memecahkan isu strategis.

C.5. Memilih dan Menetapkan Strategi

Menurut Nawawi (2003:175-176), untuk memilih dan menetapkan strategi terdapat beberapa teknik, yaitu:

1. Teknik Matrik Faktor Internal dan Eksternal, yang dilakukan dengan analisis dan evaluasi untuk mengetahui kelemahan dan kekuatan serta mengkaji peluang dan hambatan yang dihadapi.
2. Teknik Matrik Profil Kompetitif, dilakukan dengan mengidentifikasi faktor kekuatan dan kelemahan organisasi non profit sejenis, agar diadaptasi strateginya.
3. Teknik Matrik Memperkuat dan Mengevaluasi Posisi, dilakukan dengan mencocokkan kemampuan sumber daya internal yang dimiliki (kinerja organisasi) untuk memperkuat posisi dengan peluang yang ada, dan mengatasi / menghindari resiko faktor internal.
4. Teknik Matrik Dari Kelompok Konsultan Boston, dilakukan dengan menetapkan strategi yang berbeda untuk setiap bidang.
5. Teknik Matrik Strategi Induk / Utama, yang dilakukan dengan menetapkan posisi yang kompetitif diukur dari tingkat keberhasilan maksimum yang dicapai.

D. METODE PENELITIAN

Desain penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kualitatif deskriptif yang bertujuan untuk mendeskripsikan fenomena sosial mengenai isu – isu pengembangan pasar tradisional di Kota Semarang dengan menggunakan teori perencanaan strategi. Penelitian ini dilakukan di Dinas Pasar Kota Semarang dan pasar tradisional di Kota Semarang. Teknik sampling yang digunakan oleh peneliti adalah *purposive sample* yaitu teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu (Sugiyono 2014:85). Informan dalam penelitian ini adalah Kepala Bidang Kebersihan dan Pemeliharaan Pasar, Kepala Sub. Bidang Perencanaan dan Evaluasi, Pedagang Pasar Tradisional di Kota Semarang dan masyarakat.

Teknik Pengumpulan data dilakukan dengan wawancara, observasi dan studi dokumen. Dalam penelitian ini, untuk menganalisis data dilakukan melalui Reduksi data dan Data Display, selanjutnya dilakukan analisis SWOT untuk memetakan kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang dihadapi organisasi tersebut dan kemudian melakukan pengujian dengan Litmus tes untuk mengukur tingkat kestrategisan suatu isu.

PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil analisis lingkungan internal dan eksternal dapat diketahui kekuatan (*strengths*), kelemahan (*weakness*), peluang (*opportunity*) dan ancaman (*threats*) yang dimiliki Dinas Pasar Kota Semarang. Melalui Analisis

lingkungan strategis dapat diketahui faktor pendukung dan faktor penghambat dalam pengembangan pasar tradisional di Kota Semarang.

• **Faktor – Faktor Pendukung**

Faktor – faktor pendukung diperoleh dari kekuatan dan peluang Dinas Pasar Kota Semarang, berikut adalah faktor pendukung:

1. Kesesuaian Visi dan Misi
2. Pelaksanaan Misi guna mencapai visi
3. Koordinasi yang baik antar pegawai
4. Keterlibatan Stakeholder
5. Adanya upaya untuk memberikan pelayanan yang lebih baik melalui pengembangan dan pembangunan pasar tradisional
6. Adanya Peraturan mengenai Pasar Tradisional dan Pasar Modern
7. Adanya kebijakan Revitalisasi pasar tradisional dalam RPJMD
8. Pasar Tradisional mempunyai ciri khas dan masih eksis untuk masyarakat Kota Semarang
9. Tingginya minat untuk berdagang
10. Banyaknya lembaga perbankan
11. Pertumbuhan penduduk yang cepat
12. Banyaknya investor yang berminat ingin melakukan kerjasama

• **Faktor – Faktor Penghambat**

Faktor – faktor penghambat diperoleh dari hasil analisis kelemahan dan ancaman yang dihadapi, sebagai berikut:

1. Kualitas dan Kuantitas SDM belum memadai
2. Belum adanya upaya untuk mempermudah pinjaman modal bagi pedagang
3. Belum optimalnya peminaan pedagang
4. Minimnya Anggaran
5. Sarana dan prasarana kurang memadai.
6. Maraknya pertumbuhan pasar modern di Kota Semarang
7. Komitmen Pemkot dan SKPD untuk melaksanakan Perda dan kebijakan
8. Pemanfaatan teknologi kurang optimal
9. Pergeseran budaya dan perilaku masyarakat
10. Luas Wilayah Kota Semarang
11. Perilaku pedagang

Setelah melakukan analisis terhadap lingkungan strategis, tahap selanjutnya dalam perumusan strategi yaitu mengidentifikasi isu – isu strategi yang merupakan jantung dari proses perencanaan strategi. Isu strategis diperoleh dari matriks analisis SWOT yaitu dengan mencocokkan kekuatan dan kelemahan (lingkungan internal) dengan peluang dan ancaman (lingkungan eksternal), sehingga mampu mengembangkan empat tipe strategi yaitu strategi S-O, strategi S-T, strategi W-O dan strategi W-T. Berikut ini adalah hasil identifikasi isu – isu strategis:

Tabel 1. Matriks SWOT

Internal	<p>Kekuatan (Strength):</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kesesuaian Visi dan Misi 2. Pelaksanaan Misi guna mencapai visi 3. Koordinasi yang baik antar pegawai 4. Keterlibatan Stakeholder 5. Adanya upaya untuk memberikan pelayanan yang lebih baik melalui pengembangan dan pembangunan pasar tradisional 	<p>Kelemahan(Weakness):</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kualitas dan Kuantitas SDM belum memadai 2. Belum adanya upaya untuk mempermudah pinjaman modal bagi pedagang 3. Belum optimalnya pembinaan pedagang 4. Minimnya Anggaran 5. Sarana dan prasarana kurang memadai 	
Eksternal	<p>Peluang (Opportunity)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Adanya Peraturan mengenai Pasar Tradisional dan Pasar Modern 2. Adanya kebijakan Revitalisasi pasar tradisional dalam RPJMD 3. Pasar Tradisional mempunyai ciri khas dan masih eksis untuk masyarakat Kota Semarang 4. Tingginya minat untuk berdagang 5. Banyaknya lembaga perbankan 6. Pertumbuhan penduduk yang cepat 7. Banyaknya Investor yang ingin melakukan kerjasama 	<p>Strategi SO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Optimalisasi Pembangunan dan revitalisasi pasar tradisional dengan dilengkapi kemudahan akses bagi pengunjung maupun pedagang. • Pengembangan pasar tradisional dengan memanfaatkan potensi dan ciri khas yang dimiliki 	<p>Strategi WO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Memfasilitasi dan menjamin kemudahan peminjaman modal bagi pedagang melalui kerjasama dengan lembaga perbankan • Meningkatkan kualitas SDM untuk mendukung pengembangan dan revitalisasi pasar tradisional melalui pelatihan. • Rekrutmen pegawai untuk mendukung revitalisasi pasar tradisional • Pengembangan pasar tradisional dengan melakukan kerjasama dengan investor
	<p>Ancaman (Threats)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Maraknya pertumbuhan pasar modern di Kota Semarang 2. Komitmen Pemkot dan SKPD untuk melaksanakan Perda dan kebijakan 3. Pemanfaatan teknologi kurang optimal 4. Pergeseran budaya dan perilaku masyarakat 5. Luas Wilayah Kota Semarang 6. Perilaku pedagang 	<p>Strategi ST</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pengembangan pasar tradisional melalui promosi pasar tradisional kepada masyarakat dengan memanfaatkan teknologi 	<p>Strategi WT</p> <p>Peningkatan pembinaan pedagang untuk merubah mindset dan mengenai promosi untuk menarik minat pengunjung/masyarakat</p>

Sumber: (data primer yang diolah)

Setelah menentukan isu – isu strategi, untuk menentukan kestrategisan suatu isu dilakukan pengujian dengan Litmus Tes. Pengujian tersebut dilakukan dengan mengajukan pertanyaan – pertanyaan

yang kemudian diberi bobot nilai. Berikut hasil uji litmus strategi pengembangan pasar tradisional di Kota Semarang:

- Optimalisasi Pembangunan dan revitalisasi pasar tradisional

dengan dilengkapi kemudahan akses bagi pengunjung maupun pedagang (skor 32)

- Pengembangan pasar tradisional dengan memanfaatkan potensi dan ciri khas yang dimiliki (skor 31)
- Pengembangan pasar tradisional dengan melakukan kerjasama dengan investor (skor 29)
- Memfasilitasi dan menjamin kemudahan peminjaman modal bagi pedagang melalui kerjasama dengan perbankan (skor 29)
- Pengembangan pasar tradisional melalui promosi pasar tradisional kepada masyarakat dengan memanfaatkan teknologi (skor 27)
- Peningkatan pembinaan pedagang terkait dengan promosi untuk menarik minat pengunjung (skor 22)
- Meningkatkan kualitas SDM untuk mendukung pengembangan pasar tradisional melalui pelatihan (skor 22)
- Rekrutmen pegawai untuk menudukung revitalisasi pasar tradisional (skor 21)

PENUTUP

A. Kesimpulan

Terdapat faktor – faktor pendorong dan penghambat Dinas Pasar Kota Semarang dalam melakukan pengembangan pasar tradisional di Kota Semarang. Faktor – Faktor pendorong dan penghambat diperoleh dari hasil analisis lingkungan internal dan eksternal. Faktor pendorong diperoleh dari

kekuatan dan peluang sedangkan faktor penghambat diperoleh dari kelemahan dan ancaman.

Adapun strategi dalam pengembangan pasar tradisional yaitu

- Optimalisasi Pembangunan dan revitalisasi pasar tradisional dengan dilengkapi kemudahan akses bagi pengunjung maupun pedagang
- Pengembangan pasar tradisional dengan memanfaatkan potensi dan ciri khas yang dimiliki
- Pengembangan pasar tradisional dengan melakukan kerjasama dengan investor
- Memfasilitasi dan menjamin kemudahan peminjaman modal bagi pedagang melalui kerjasama dengan perbankan
- Pengembangan pasar tradisional melalui promosi pasar tradisional kepada masyarakat dengan memanfaatkan teknologi

B. SARAN

Berdasarkan hasil penelitian maka dapat disampaikan beberapa saran sebagai berikut:

1. Diperlukan adanya komitmen SKPD dan Pemerintah Kota dalam pelaksanaan strategi yang telah dirumuskan. Komitmen terkait dengan implementasi pengaturan pasar tradisional dan penataan pasar modern untuk menciptakan adanya persaingan yang sehat antara pasar tradisional dengan pasar modern.
2. Meningkatkan koordinasi lintas Dinas dan Pemkot

3. Melaksanakan *event* promosi pasar tradisional seperti “ Gebyar Pasar yang ,elibatkan pedagang dan masyarakat.
4. Diperlukan pengawasan dan monitoring untuk memastikan bahwa strategi dilaksanakan sesuai dengan yang telah dirumuskan dan dapat diketahui sejauh mana strategi tersebut membawa perubahan dalam mencapai visi Dinas Pasar Kota Semarang.

DAFTAR PUSTAKA

- Blatstein, Ira M. (2010). Strategic Planning: Predicting or Shaping Future?. *Journal of Development Organizational*, 30 (2): 31-38
- Bryson, John M. (2004). *Strategic Planning for Public and Non Profit Organization* (3rded.) United States of America
- David, Fred R. (2009). *Manajemen Strategis Konsep*. Jakarta: SalembaEmpat
- Nawawi, Hadari. (2003). *Manajemen Strategik Organisasi Non Profit Bidang Pemerintahan*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press Anggota IKAPI
- Ofori, Daniel dan Atiogbe. (2012). Strategic Planning in Public Universities: A Developing Country Perspective. *Journal of Management and Strategy*, 3 (1): 67-81

Tangkilisan, Hessel Nogi. (2005). *Manajemen Publik*. Jakarta: PT Gramedia Widiasarana Indonesia

Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta

<http://bappeda.semarangkota.go.id>
Diunduh pada November 2014, pukul 17.15

Peraturan Presiden Nomor 112 tahun 2007 tentang Penataan dan Pembinaan Pasar Tradisional, Pusat Perbelanjaan dan Toko Modern

