

# **ANALISIS KINERJA ORGANISASI BIDANG PASAR DINAS KOPERASI, UMKM, PERDAGANGAN, DAN PERINDUSTRIAN KABUPATEN SEMARANG**

Oleh:  
Firul Norma Riyanti, Sundarso, Rihandoyo \*)

**JURUSAN ADMINISTRASI PUBLIK  
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN POLITIK  
UNIVERSITAS DIPONEGORO**

Jalan Profesor Haji Soedarto, Sarjana Hukum Tembalang Semarang Kotak Pos 12693  
Telepon (024) 7465407 Faksimile (024) 7465404  
Laman: <http://www.fisip.undip.ac.id> email [fisip@undip.ac.id](mailto:fisip@undip.ac.id)  
Email: [firulnorma@gmail.com](mailto:firulnorma@gmail.com)

## **ABSTRACT**

Performance is the result of work that had attained by person in a group or organization in accordance with the authority and responsibilities. Organizational performance is the achievement of result at the organizational level or unit of analysis. Performance on the level of the Organizational related the objectives of the Organizational, design, organization, and management of the organization. Bidang Pasar Dinas Koperasi, UMKM, Perdagangan, dan Perindustrian Kabupaten Semarang which has a role as provider of public services, especially in the field of Stup and management of Traditional market, serve the community by providing a safe market, comfortable, orderly, clean, and healthy. The purpose the research was to analyze the performance of the Bidang Pasar Dinas Koperasi, UMKM, Perdagangan, dan Perindustrian Kabupaten Semarang. Analyzing the factors that support and hinder the performance viewa of three dimensions such as responsivity, outcome, and benefit and three factors that influence the organizational such as leadership, team work, and human resources. The results of the study as a whole, the performance of the Organizational could not be said to be optimal. On dimensions responsivity, outcomes, team work, and human resources proved still need any improvement.

**Keyword : public organization, organizational performance, service**

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang

Pada era Globalisasi saat ini, terjadi banyak peningkatan di berbagai sektor kehidupan. Semakin meningkatnya berbagai sektor kehidupan menyebabkan semakin banyaknya kebutuhan masyarakat yang harus terpenuhi. Modernitas saat ini menyebabkan banyaknya pasar-pasar modern yang berkembang. Hal ini terjadi hampir di semua Kota maupun Kabupaten di Indonesia, salah satunya adalah Kabupaten Semarang. Pasar modern memiliki pola perdagangan menarik sehingga dapat menarik banyak konsumen, walaupun harga yang ditawarkan lebih tinggi dari pada harga yang ada di pasar tradisional. Pasar modern merupakan industry retail yang menjadi berkembang sangat cepat di Indonesia.

Menurut data Kementrian Perdagangan Republik Indonesia pada tahun 2012, tercatat jumlah pasar modern dan tradisional di Indonesia. Jumlah pasar tradisional sebesar  $\pm 10.000$ , sedangkan jumlah pasar modern sudah mencapai  $\pm 14.000$ . Pasar modern yang berjumlah  $\pm 14.000$  tersebut terbagi dalam 358 gerai berbentuk *convenience store*, 11.569 minimarket, 1.146 supermarket, 141 hypermarket, dan 260 toko berbentuk perkulakan atau grosir. Perkembangan yang tidak seimbang mengenai pasar modern dan pasar tradisional juga terjadi di Kabupaten Semarang. Pada tahun 2013 jumlah pasar tradisional yang dimiliki oleh Pemerintah di Kabupaten Semarang tercatat sejumlah 33 unit. Sedangkan pasar modern yang ada di Kabupaten Semarang sampai tahun 2013 telah tercatat sebanyak 92 unit yang didalamnya termasuk minimarket-minimarket (Dinas Koperasi Usaha Mikro Kecil dan Menengah, Perdagangan dan Perindustrian Kabupaten Semarang, 2013).

Salah satu instansi yang menangani mengenai permasalahan pasar di Kabupaten Semarang adalah Dinas Koperasi UMKM, Perdagangan, dan Perindustrian. Organisasi pemerintah merupakan organisasi yang memiliki tugas untuk melayani kebutuhan-kebutuhan masyarakatnya. Manajemen kinerja pada tingkat organisasi berkaitan dengan usaha mewujudkan visi misi organisasi. Tujuan dari Bidang Pasar sendiri dalam melaksanakan program dan kegiatan yang dilaksanakan adalah "Meningkatkan daya saing Pasar Tradisional". Maksud dari meningkatkan daya saing pasar tradisional adalah dimana pasar tradisional yang saat ini semakin terhimpit oleh adanya perkembangan pasar modern yang cukup banyak, pasar tradisional dapat mempertahankan eksistensinya. Pasar tradisional diharapkan dapat memberikan keamanan dan kenyamanan yang sama dengan yang ditawarkan oleh pasar-pasar modern.

Pasar tradisional yang ada di Indonesia sangat erat kaitannya dengan kondisi yang kotor, kumuh, tidak aman dan tidak tertata. Pasar-pasar tradisional saat ini masih belum dapat bersaing dengan pasar-pasar modern yang jumlahnya makin berkembang. Di negara-negara lain, pasar tradisional kondisinya sudah baik dan dapat menjadi primadona dikalangan masyarakat sehingga keberadaan pasar-pasar modern tidak terlalu dikhawatirkan karena pasar modern dan pasar tradisional dapat berdampingan dan bersaing secara baik. Hal tersebut belum berbanding terbalik dengan kondisi rata-rata pasar-pasar tradisional di Indonesia. Kondisinya yang tidak memberikan kenyamanan membuat masyarakat memilih untuk berbelanja di pasar modern. Dengan *mindset* masyarakat Indonesia yang negatif terhadap pasar tradisional maka diperlukan adanya dan komitmen yang kuat dalam pengelolaan pasar tradisional untuk merubah pasar

tradisional menjadi kondisi yang lebih baik dan dapat memberikan keamanan dan kenyamanan kepada masyarakat.

Permasalahan pasar tradisional juga terjadi di Kabupaten Semarang. Pasar-pasar yang ada di Kabupaten Semarang masih banyak yang kurang baik dari segi fisik pasar, selain itu kondisi yang kotor dan belum tertata juga masih menjadi permasalahan. Kondisi pasar tradisional di Kabupaten Semarang dari 33 unit pasar 17 unit diantara masih dalam kondisi kurang baik, itu artinya 50% (persen) dari keseluruhan pasar tradisional yang ada di Kabupaten Semarang masih kurang baik kondisinya. Belum lagi dengan adanya dua unit pasar yang sampai saat ini kondisinya masih dalam tahap perbaikan karena mengalami kebakaran. Salah satu pasar yang mengalami kebakaran yaitu pasar Projo yang terbakar pada tahun 2012 silam, dan sampai saat ini kondisi pasar masih dalam tahap perbaikan padahal pasar Projo merupakan pasar terbesar yang ada dan memiliki jumlah pedagang terbanyak di Kabupaten Semarang. Kondisi ini menunjukkan bahwa kinerja organisasi belum sepenuhnya dapat merubah dan memperbaiki kondisi pasar tradisional yang ada di Kabupaten Semarang yang belum baik.

Dari hasil wawancara dengan Kepala Bidang Pasar Dinas Koperasi UMKM, Perdagangan dan Perindustrian Kabupaten Semarang, selain kondisi pasar yang masih sulit untuk dirubah permasalahan yang belum dapat diatasi sampai saat ini yaitu Permasalahan penyediaan lahan bagi pedagang dan pemeliharaan pasar. Permasalahan yang telah jelaskan sebelumnya memberikan gambaran kinerja organisasi yang belum berkomitmen penuh untuk merubah kondisi pasar tradisional di Kabupaten Semarang ke arah yang lebih baik. Upaya dalam mengembangkan pasar tradisional yang aman, tertip, bersih dan nyaman sesuai dengan misi organisasi Dinas

Koperasi UMKM, Perdagangan dan Perindustrian Kabupaten Semarang yang dilaksanakan oleh Bidang Pasar belum sepenuhnya sesuai dengan yang diharapkan. Dalam kaitannya dengan kinerja organisasi, hal tersebut tentunya harus segera diperbaiki para pegawai Bidang Pasar dapat memberikan pelayanan yang prima kepada masyarakat baik untuk pembeli maupun untuk pedagang atau penjual. Target utama Bidang Pasar adalah memberikan pelayanan yang terbaik bagi pedagang dan pembeli dengan fasilitas Pemerintah yang disediakan.

## **B. Tujuan Penelitian**

1. Menganalisis kinerja Bidang Pasar Dinas Koperasi UMKM, Perdagangan dan Perindustrian Kabupaten Semarang.
2. Memberikan solusi dalam meningkatkan kinerja organisasi Koperasi UMKM, Perdagangan dan Perindustrian Kabupaten Semarang.

## **C. Teori**

### **C.1. Teori Organisasi**

Organisasi sering dihubungkan dengan departemen pemerintahan, pemerintah daerah, perusahaan negara, perusahaan swasta, rukun warga, rukun tetangga, partai politik, golongan karya dan sebagainya. Dr. Sondong P. Siagian dalam Adam I. Indrawija (2009:3), organisasi adalah setiap bentuk persekutuan antara dua orang atau lebih yang bekerjasama secara formal terikat dalam rangka mencapai suatu tujuan yang telah ditentukan dalam rangka ikatan nama terdapat seseorang atau beberapa orang yang disebut atasan dan seseorang atau sekelompok orang yang disebut bawahan

## C.2. Teori Kinerja

Dalam kamus besar Bahasa Indonesia dinyatakan bahwa kinerja berarti: (1) sesuatu yang dicapai, (2) prestasi yang diperlihatkan, (3) kemampuan kerja. Terkait dengan konsep kinerja, Rummel dan Brace (Sudarmanto, 2009:7) menyatakan ada 3 (tiga) level kinerja, yaitu :

1. Kinerja organisasi; merupakan pencapaian hasil (*outcome*) pada level atau unit organisasi. Kinerja pada level organisasi ini terkait dengan tujuan organisasi, rancangan organisasi, dan manajemen organisasi
2. Kinerja proses; merupakan kinerja pada proses tahapan dalam menghasilkan produk atau pelayanan. Kinerja pada level proses ini dipengaruhi oleh tujuan proses, rancangan proses, dan manajemen proses.
3. Kinerja individu/pekerjaan; merupakan pencapaian atau efektivitas pada tingkat pegawai atau pekerjaan. Kinerja pada level ini dipengaruhi oleh tujuan pekerjaan, rancangan pekerjaan, dan manajemen pekerjaan serta karakteristik individu.

## C.3. Teori Kinerja Organisasi

Menurut Yeremias T. Keban dalam bukunya yang berjudul "Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik" , kinerja institusi atau yang lebih dikenal dengan kinerja organisasi berkenaan dengan sampai sejauh mana suatu institusi telah melaksanakan semua kegiatan pokok sehingga tercapainya visi dan misi dari institusi / organisasi tersebut.

Manajemen kinerja pada tingkat organisasi berkaitan dengan usaha mewujudkan visi organisasi. Visi organisasi merupakan arah yang menentukan kemana organisasi akan dibawa (Surya Darma,

Kinerja suatu organisasi mempengaruhi kemana organisasi akan dibawa oleh semua anggota organisasi. Diperlukan adanya kinerja yang baik dalam mencapai visi suatu organisasi. Organisasi berkinerja adalah organisasi dimana para anggotanya selalu berusaha menghasilkan suatu atau memberikan pelayanan yang lebih baik walaupun sumber daya yang dimilikinya kurang memadai. Mereka selalu berusaha meningkatkan produktivitas dan kualitas yang dihasilkan secara terus menerus untuk mencapai misi organisasi (LAN, 2004:11-12).

## C.4. Pengukuran Kinerja Organisasi

Ada empat dimensi yang dapat dijadikan sebagai tolok ukur dalam menilai kinerja yang dikemukakan oleh John Miner (Sudarmanto, 2009:11-12) yang mengemukakan adanya, yaitu kualitas, kuantitas, penggunaan waktu, kerjasama. Menurut LAN (Lembaga Administrasi Negara), pengukuran kinerja merupakan suatu alat manajemen untuk meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan akuntabilitas dengan menggunakan pengukur yaitu input, output, outcome, benefit, impact. Menurut Dwiyanto dalam bukunya yang berjudul "Reformasi Birokrasi Publik" (2002:48-49), ada beberapa indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja organisasi publik, yaitu Produktivitas, kualitas layanan, responsivitas, persponsibilitas, akuntabilitas.

## C.5. Teori Faktor-Faktor Kinerja Organisasi

Menurut Wibowo (2007:67) terdapat faktor-faktor yang perlu diperhatikan untuk suatu organisasi mempunyai kinerja yang baik, yaitu menyangkut tentang maksud dan nilai-nilai, manajemen strategis, manajemen sumber daya manusia, pengembangan organisasi, konteks organisasi, desain kinerja, fungsionalisasi, budaya dan kerja

sama. Ruky dalam Tangkilisan (2005:180), mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi yaitu teknologi, kualitas input, kualitas lingkungan fisik, budaya organisasi, kepemimpinan, dan sumberdaya manusia.

#### **D. Fenomena yang Diteliti**

Pelaksanaan Kinerja Organisasi :

1. Responsivitas : Adanya forum atau wadah untuk menampung berbagai keluhan masyarakat dan Kecepatan layanan yang diberikan oleh Bidang Pasar dalam memenuhi kebutuhan dan menyelesaikan masalah
2. Outcome : Penyediaan dan pengelolaan sarana dan prasarana pasar tradisional dan Pemeliharaan rutin/berkala kondisi fisik pasar.
3. Benefit : Kenyamanan bagi pembeli dan penjual di pasar tradisional

Faktor-faktor Kinerja Organisasi

1. Kepemimpinan : Memberikan motivasi dan kesadaran pada pegawai, Pengambilan keputusan, dan Pencapaian tujuan Bidang Pasar.
2. Kerjasama : Koordinasi antar individu maupun kelompok dan Kerjasama Bidang Pasar dalam mencapai tujuan
3. Sumberdaya manusia : Jumlah pegawai dan Pelatihan sumberdaya manusia

#### **E. Tipe Penelitian**

##### **E.1. Desain Penelitian**

Penelitian yang digunakan yaitu penelitian kualitatif deskriptif. Penelitian kualitatif deskriptif ini dimaksudkan untuk menggambarkan latar dan interaksi yang kompleks dari partisipan serta variabel-variabel menurut pandangan dan definisi partisipan. Penelitian kualitatif deskriptif merupakan penelitian yang dimaksudkan

untuk mengumpulkan informasi mengenai status variabel atau tema, gejala, atau keadaan yang ada, yaitu keadaan dan gejala yang terjadi menurut apa adanya pada saat penelitian dilakukan.

##### **E.2. Situs Penelitian**

Penelitian ini akan dilaksanakan di dalam Dinas Koperasi UMKM, Perdagangan, dan Perindustrian Kabupaten Semarang khususnya di dalam Bidang Pasar dengan kajian kinerja organisasi.

##### **E.3. Subyek Penelitian**

Subyek penelitian yang dipilih peneliti yaitu secara *purposive* (terpilih), artinya subyek dengan sengaja dipilih tidak secara acak. Di dalam penelitian ini yang menjadi subyek penelitian adalah sebagai berikut :

1. Kepala Bidang Pasar Dinas Koperasi, UMKM, Perdagangan, dan Perindustrian Kabupaten Semarang.
2. Staff Bidang Pasar Dinas Koperasi, UMKM, Perdagangan, dan Perindustrian Kabupaten Semarang.
3. Pengguna Pasar Tradisional Kabupaten Semarang baik pedagang maupun pembeli.

##### **E.4. Jenis Data**

Pada penelitian kualitatif deskriptif, jenis data yang digunakan berupa catatan lapangan, teks mengenai suatu fenomena, hasil wawancara dengan informan, serta dokumen-dokumen yang berhubungan dengan kinerja organisasi Dinas Koperasi UMKM, Perdagangan, dan Perindustrian Kabupaten Semarang.

##### **E.5. Sumber Data**

Sumber data dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder.

## E.6. Teknik Pengumpulan Data

Penelitian kualitatif memiliki sejumlah metode pengumpulan data seperti *focus group discussion* (FGD) yaitu dengan wawancara, dokumentasi, dan observasi.

## E.7. Validitas Data

Dalam penelitian ini, teknik yang digunakan oleh peneliti adalah teknik triangulasi. Triangulasi adalah teknik pemeriksaan kredibilitas dengan memanfaatkan sesuatu yang lain. Dalam penelitian ini triangulasi dilakukan dengan cara :

1. Melakukan wawancara dengan berbagai informan.
2. Melakukan uji silang antara hasil wawancara informan dengan isi suatu dokumen yang berkaitan.
3. Membandingkan data hasil pengamatan dengan data hasil wawancara.
4. Membandingkan hasil wawancara antara informan yang satu dengan informan yang lain.

## E.8. Analisis dan Interpretasi Data

Aktivitas dalam analisis data ini yaitu, data *reduction*, data *display*, dan *conclison drawing/verification*.

## PEMBAHASAN

Kinerja Organisasi Bidang Pasar dilihat dari tiga fenomena kinerja organisasi yaitu responsivitas, hasil (*outcome*), dan manfaat (*benefit*); dan faktor-faktor kinerja organisasi yaitu kepemimpinan, kerjasama, dan sumber daya manusia. Berikut adalah hasil penelitian di Bidang Pasar Dinas Koperasi, UMKM, Perdagangan, dan Perindustrian Kabupaten Semarang.

## 1. Responsivitas

Dalam pemenuhan kebutuhan pasar tradisional yang ada di Kabupaten Semarang, revitalisasi atau pembangunan pasar belum dijadikan sebagai prioritas utama. Yang menjadi prioritas dalam Bidang Pasar yaitu pengembangan serta pengelolaan sumber daya pasar dan sarana prasarana pasar.

Di dalam mengenali dan merespon kebutuhan masyarakat di pasar tradisional, Bidang Pasar dapat dikatakan belum memiliki responsivitas yang tinggi. Hal tersebut terlihat dari beberapa informan yang ada di pasar-pasar tradisional yaitu pedagang. Hampir semua informan di pasar-pasar tradisional mengeluhkan respon pemerintah yang lama dari segi waktu untuk menyelesaikan permasalahan yang dialami oleh pedagang. Pemerintah sudah dapat mengetahui keluhan-keluhan dari pedagang pasar, namun respon untuk mengatasi keluhan tersebut membutuhkan waktu yang cukup lama. Permasalahan yang ada di pasar tradisional berbagai macam jenisnya, mulai dari masalah kebersihan, masalah kondisi fisik gedung pasar dan masalah kecil lainnya seperti masalah penerangan. Pedagang-pedagang di pasar tradisional lebih memilih untuk menyelesaikan sendiri permasalahan yang dialami dari pada harus menunggu respon pemerintah yang cukup lama. Namun, ada juga pedagang yang memilih untuk diam dan membiarkan permasalahan yang ada selagi menunggu masalah tersebut diselesaikan oleh pemerintah.

Dalam mengenali dan merespon kebutuhan masyarakat, di Pasar Tradisional sudah ada forum khusus yang telah terbentuk yaitu persada atau persatuan pedagang pasar. Namun, menurut beberapa informan yang telah ditemui yaitu pedagang-pedagang tradisional justru tidak mengetahui adanya forum persada.

Pedagang-pedagang pasar lebih mengetahui apabila terjadi suatu masalah mereka langsung menyampaikan kepada Kepala Pasar. Respon yang lama dari pemerintah dalam menangani permasalahan pasar tradisional terkendala oleh anggaran. Menurut informan dalam Bidang Pasar terdapat dua jenis penganggaran yaitu penetapan APBD dan perubahan APBD. Jadi apabila terjadi masalah di pasar tradisional yang membutuhkan anggaran cukup besar, penyelesaian masalah tersebut melihat waktu dari dua jenis anggaran tersebut.

## 2. Hasil (*Outcome*)

Menurut beberapa informan di pasar yaitu pedagang-pedagang yang ada di beberapa pasar di Kabupaten Semarang kondisi pasar dari gedung pasar sudah cukup baik. Seperti pasar Bandarjo dan Karangjati merupakan contoh pasar dengan kondisi yang baik di Kabupaten Semarang. Namun ada juga masyarakat yang masih mengeluhkan kondisi pasar yang masih belum baik, hal tersebut karena kondisi pasar yang masih dalam tahap perbaikan akibat dari kebakaran beberapa tahun lalu yaitu Pasar Projo dan Pasar Babadan. Pedagang-pedagang di pasar tidak terlalu mempertimbangkan bagaimana kondisi fisik dipasar, yang mereka butuhkan terkait dengan gedung fisik pasar adalah pasar yang dapat memberikan lahan yang layak untuk mereka berdagang.

Walaupun kondisi fisik pasar sudah terbilang baik menurut beberapa informan, namun sarana dan prasarana yang tersedia di pasar masih kurang. Sarana dan prasarana yang ada di beberapa pasar diberikan, hanya saja pemeliharaannya yang kurang baik sehingga menyebabkan kondisi sarana dan prasarana pasar tersebut kurang baik dan bahkan tidak dapat dimanfaatkan sebagaimana mestinya. Pemeliharaan yang

kurang dari pemerintah, aparat pasar, maupun pedagang pasar merupakan salah penyebab kurang baiknya kondisi sarana dan prasarana pasar. Selain masalah tersebut, yang menjadi permasalahan yang banyak dikeluhkan oleh pedagang di pasar adalah masalah kebersihan pasar. Kondisi pasar yang kotor masih terjadi hampir di semua pasar Kabupaten Semarang. Sejauh ini pemerintah sudah mengupayakan pemeliharaan kebersihan di pasar tradisional dengan pengadaan petugas kebersihan yang ada di pasar.

Kondisi fisik pasar juga melihat bagaimana tata kelola letak tempat berdagang para pedagang di pasar. Sering kali menjadi masalah adalah banyaknya pedagang yang meletakkan barang dagangan mereka di area yang tidak diperbolehkan, seperti di depan lapak mereka karena hal tersebut akan mengganggu akses jalan dan menjadikan pasar terkesan tidak tertata. Untuk keamanan sendiri, pasar-pasar di kabupaten Semarang sudah cukup aman. Selain petugas keamanan, di beberapa area pasar juga sudah dilengkapi dengan CCTV untuk memantau kegiatan yang ada di pasar.

## 3. Manfaat (*Benefit*)

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan peneliti, masyarakat Kabupaten Semarang khususnya pedagang merasa nyaman berdagang di pasar-pasar tradisional karena kondisi fisik pasar yang cukup baik menurut pedagang. Untuk beberapa pedagang yang ada di pasar-pasar tradisional dengan kondisi fisik pasar cukup baik dan memungkinkan untuk berdagang, mereka merasa nyaman. Namun untuk pedagang-pedagang pasar tradisional yang berdagang di pasar-pasar tradisional dengan kondisi pasar kurang baik mereka mengaku kurang nyaman dalam mengakses pasar. Kondisi yang kurang baik disini yaitu kondisi pasar

dimana masih dalam tahap pembangunan karena terbakar beberapa tahun yang lalu.

Menurut hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti, pembeli di pasar tradisional Kabupaten merasa kurang nyaman. Pembeli merasa kurang nyaman dalam mengakses pasar karena kondisi pasar yang terbilang kotor. Pasar tradisional di Kabupaten Semarang yang terbilang kondisinya baik juga kurang memberikan kenyamanan bagi pembeli. Kebersihan menjadi faktor utama yang menyebabkan pembeli kurang nyaman dalam mengakses pasar. Selain kebersihan, masalah ketertiban pedagang yang berjaulan juga dirasa kurang, karena masih ada pedagang-pedagang yang berjaulan di beberapa tempat yang mengganggu akses jalan pasar. Masyarakat khususnya pembeli berharap jika pasar tradisional dapat lebih bersih dari yang sekarang agar lebih banyak kalangan masyarakat yang mau datang untuk berbelanja.

#### 4. Kepemimpinan

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh peneliti melalui wawancara dengan pegawai di Bidang Pasar, komitmen Kepala Bidang Pasar terbilang baik. Kepala Bidang memiliki rasa tanggungjawab yang baik terhadap tugasnya. Kepala Bidang memiliki komitmen yang baik dan selalu memiliki berusaha untuk mewujudkan pasar tradisional yang lebih baik kondisinya dari pada saat ini. Hal tersebut dapat dibuktikan dengan adanya inovasi-inovasi yang diterapkan di Bidang Pasar.

Di dalam bidang Pasar, Kepala Bidang tidak menerapkan cara untuk menumbuhkan rasa kesadaran pegawai dalam menjalankan tugas. Peran pemimpin disini hanya memberikan arahan, masukan, dan saran mengenai pelaksanaan tugas yang harus dilaksanakan. Dalam menyelesaikan tugas organisasi, pemimpin memiliki peranan

yang baik. Pemimpin memberikan arahan-arahan kepada pegawai dalam pelaksanaan tugas agar tugas sesuai dengan hasil yang diharapkan. Selain pemberian arahan, pemimpin juga memberikan masukan-masukan terkait dengan pelaksanaan tugas yang diberikan dan dijalankan oleh pegawainya apabila dalam pelaksanaannya mengalami masalah. Pemimpin selalu menerapkan pendekatan terhadap pegawainya agar dalam proses pelaksanaan tugas dapat berjalan sesuai dengan rencana dan menghasilkan sesuatu yang maksimal. Namun sayangnya pemimpin belum menerapkan memberikan motivasi secara intens kepada para pegawainya.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh peneliti, pengambilan keputusan yang diterapkan oleh Bidang Pasar yaitu pengambilan keputusan yang langung diserahkan oleh seksi masing masing. Kepala Bidang memberikan kewenangan kepada seksi masing-masing untuk pengambilan keputusan yang terkait dengan masalah yang dihadapi. Hal tersebut dikarenakan masalah-masalah yang timbul harus melihat fakta dan data yang sesuai, fakta dan kondisi suatu masalah tersebut seksi masing-masing yang mengetahui kondisinya seperti apa.

#### 5. Kerjasama

Pada Bidang Pasar dibentuk tim dalam pelaksanaan tugasnya. Tim tersebut terdiri dari tiga seksi, yaitu seksi sarana dan prasarana pasar, seksi pembinaan pasar, dan seksi pedagang kaki lima. Dalam menjalankan tugasnya, ketiga seksi saling berkoordinasi dalam menjalankan kerjasama. Koordinasi antar seksi yang diterapkan yaitu dengan cara saling membantu antara tugas yang satu dengan tugas lainnya. Ketiga seksi tersebut saling membantu dalam pelaksanaan tugas karena ketiga seksi saling berhubungan dan saling terkait.



Menurut hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti, terdapat beberapa masalah yang dapat menghambat kerjasama di dalam Bidang Pasar itu sendiri. Yang terjadi di Bidang Pasar terkadang kerjasama terhambat oleh ketidakseimbangan antara waktu dan pekerjaan. Selain itu, Seringkali terjadi kondisi dimana pegawai tidak mengerti mengenai tugas yang seharusnya mereka kerjakan. Sehingga hal tersebut menyebabkan program-program yang dijalankan tidak sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya. Dalam melaksanakan tugas seringkali di Bidang Pasar menemui kondisi dimana seseorang tidak bertanggungjawab penuh dalam melaksanakan tugas. Tidak adanya tanggungjawab yang dimaksud disini yaitu dimana seorang pegawai tidak dapat melaksanakan tugas yang sudah menjadi kewajibannya dengan baik.

Tidak hanya mengenai tanggungjawab pegawai yang kurang, komitmen pegawai dalam menjalankan tugas juga dirasa kurang. Pegawai yang kurang bertanggungjawab dan dirasa kurang berkomitmen dalam menjalankan tugas dapat menghambat kinerja organisasi dalam mencapai tujuan yang akan dicapai. Hal tersebut dirasakan pada saat seorang pegawai kurang bertanggungjawab terhadap beban kerja yang seharusnya dikerjakan dan diselesaikan dalam bentuk tim. Namun terdapat beberapa pegawai yang melimpahkan tugas tersebut kepada pegawai yang lain, sehingga beban kerja yang seharusnya diselesaikan oleh tim dengan jumlah orang tertentu hanya diselesaikan oleh pegawai yang kurang.

## 6. Sumberdaya Manusia

Menurut informasi dari hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti, di dalam Bidang Pasar sumberdaya manusia yang dimiliki masih kurang. Dari segi kuantitas

atau jumlah, di Bidang pasar sudah mencukupi. Dengan adanya 13 pegawai yang terbagi menjadi tiga seksi, beberapa informan sudah merasa cukup. Jumlah pegawai saat ini di dalam Bidang sudah mencukupi untuk membantu proses kerja yang ada. Menurut penelitian yang dilakukan oleh peneliti, hampir semua informan berpendapat bahwa kualitas yang ada di Bidang Pasar dirasa masih kurang. Dari segi pendidikan, pegawai di Bidang Pasar sudah cukup mendukung terhadap jalannya proses kerja untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Walaupun dari segi pendidikan sudah cukup mendukung, namun terdapat beberapa kendala yang dikeluhkan dalam proses kinerja. Di dalam bidang Pasar masih sangat dibutuhkan orang-orang yang berkompeten dalam membantu proses kerja organisasi, karena kondisi pegawai saat ini masih belum semuanya dapat berkontribusi dengan baik dalam menjalankan tugasnya.

Sumber daya manusia yang ada saat ini di Bidang Pasar dirasakan belum memiliki rasa tanggungjawab yang baik terhadap tugasnya. Selain itu, pegawai juga terkadang tidak atau kurang mengerti dengan tugas yang telah diberikan sehingga dalam pengerjaannya seringkali tidak sesuai dengan rencana. Hal semacam ini membuat pekerjaan tersebut sulit untuk dipertanggungjawabkan. Pegawai di dalam Bidang Pasar memang sudah mencukupi dari segi pendidikannya, namun belum sepenuhnya memiliki etos kerja yang baik. Etos kerja, komitmen, dan tanggungjawab pegawai yang kurang di Bidang Pasar dapat berpengaruh terhadap jalannya proses kerja di dalam organisasi, walaupun di Bidang Pasar sendiri sebenarnya sudah memiliki sumberdaya manusia yang mencukupi dari segi pendidikan.

## **PENUTUP**

### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dipaparkan pada bab sebelumnya dari fenomena kinerja organisasi yaitu responsivitas, hasil, dan manfaat, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Dalam menanggapi keluhan dan permasalahan yang ada di Pasar. Bidang Pasar masih belum dapat mengatasi secara cepat dari segi waktu. Waktu yang dibutuhkan dalam merespon keluhan masyarakat masih lama sehingga masyarakat terkadang memilih mengatasinya sendiri atau bahkan membiarkan masalah tersebut. Responsivitas Bidang Pasar hanya sebatas dalam mengenali keluhan dan kebutuhan masyarakat, namun untuk mengatasi keluhan masyarakat masih terbilang lambat.
2. Kondisi fisik pasar di Kabupaten Semarang sudah cukup baik. Namun terdapat juga kondisi pasar yang masih kurang baik karena pasar masih dalam tahap pembangunan akibat terbakar beberapa tahun yang lalu. Fasilitas dan sarana prasarana yang tersedia di pasar juga mencukupi, namun kondisinya kurang baik dan kurang terpelihara. Kondisi kebersihan dan ketertiban pasar juga masih kurang baik dan banyak dikeluhkan walaupun sudah ada upaya pemerintah dalam pemeliharaan kebersihan dan keamanan. Kebersihan pasar yang masih belum baik juga dikarenakan masih kurangnya kesadaran pedagang dalam menjaga kebersihan pasar
3. Masyarakat baik pedagang maupun pembeli merasa sudah cukup nyaman dalam mengakses pasar tradisional.

Walaupun merasa cukup nyaman, namun masyarakat memiliki keinginan yang lebih terhadap kondisi pasar saat ini agar kondisinya lebih baik. Pedagang hanya dapat menerima bagaimanapun kondisi pasar saat ini. Upaya yang dilakukan pemerintah dalam meningkatkan kenyamanan juga masih kurang karena belum diterapkan peraturan-peraturan pasar dengan baik sehingga menyebabkan pasar masih kotor dan kurang tertata rapi.

4. Pemimpin di Bidang Pasar memiliki komitmen yang baik dalam mewujudkan tujuan organisasi dengan menerapkan beberapa inovasi-inovasi baru yang diterapkan. Berbagai arahan, masukan, dan bimbingan diberikan oleh bawahan dalam proses menjalankan tugas. Namun pemimpin belum menerapkan pemberian motivasi dan pemberian dorongan agar pegawai memiliki kesadaran dalam menjalankan tugasnya. Untuk pengambilan keputusan pemimpin mendelagiskan kewenangannya kepada masing-masing seksi dalam pengambilan keputusannya.
5. Kerjasama yang diterapkan di Bidang Pasar secara individu maupun tim adalah dengan saling membantu dan saling berkomunikasi satu dengan yang lainnya. Terdapat beberapa permasalahan yang menghambat kerjasama yaitu masih kurangnya etos kerja pegawai, kurang tanggungjawabnya pegawai terhadap tugas, dan kurang komitmen atau kesadaran pegawai dalam menjalankan tugasnya. Sehingga menyebabkan pekerjaan terkadang diselesaikan tidak sesuai dengan rencana yang telah ditentukan, sulit untuk dipertanggungjawabkan, serta membutuhkan waktu yang lebih lama.

hal tersebut dapat menghambat kerjasama tim.

6. Sumber daya manusia yang ada di Bidang Pasar dari jumlahnya sudah mencukupi, namun dari kualitasnya masih kurang memadai walaupun sebenarnya dibidang pasar sudah memiliki pegawai yang cukup baik dari segi pendidikannya. Kualitas pegawai yang kurang adalah dalam hal membantu proses kerja tim. Masih terdapat beberapa pegawai yang kurang bertanggungjawab dalam menjalankan tugasnya, kurang loyal, dan kurang memiliki etos kerja yang baik.

## **B. Saran**

Berdasarkan rumusan yang telah dipaparkan sebelumnya, maka peneliti merekomendasikan beberapa hal seperti berikut ini :

1. Bidang Pasar perlu memberikan kewenangan lebih kepada pasar-pasar Tradisional untuk mengatasi permasalahan-permasalahan yang ada di pasar dapat diselesaikan dengan cepat.
2. Dalam mengenali dan mengatasi keluhan pedagang pasar perlu dibentuk dana swadaya pedagang dengan menerapkan semacam iuran pedagang yang jumlahnya kecil agar segala keluhan dan permasalahan yang sifatnya mendesak dan hanya memerlukan dana tidak terlalu besar di pasar dapat segera diatasi tanpa harus menunggu respon dari pemerintah yang cenderung memerlukan waktu lama.
3. Peraturan-peraturan di Pasar perlu diterapkan lebih baik dengan pengawasan petugas-petugas pasar seperti petugas keamanan dan kebersihan serta pemberia sanksi secara lisan maupun tertulis kepada pedagang-pedagang pasar apabila melanggar peraturan.

4. Perlu dilakukan pengecekan kondisi sarana dan prasarana pasar secara rutin oleh Pemerintah sekaligus sosialisasi secara langsung dengan tatap muka kepada pedagang-pedagang pasar secara berkala dalam memberikan pengertian agar pedagang memiliki kesadaran dan dapat menjaga maupun mengelola sarana dan prasara pasar agar bermanfaat sesuai dengan fungsinya.
5. Pemimpin Bidang Pasar sebaiknya menerapkan teknik persuasif pendekatan emosional secara pribadi maupun berkelompok dengan cara membujuk bawahan secara pribadi maupun kelompok sebagai bentuk dorongan untuk dapat melaksanakan tugas atau bekerja lebih rajin. Hal tersebut bertujuan untuk menumbuhkan rasa kesadaran pegawai dalam menjalankan tugas.
6. Dalam menjalankan kerjasama tim, Kepala Seksi perlu memberikan pengertian pribadi secara langsung dengan komunikasi dua arah bahwa target tidak dapat tercapai tanpa kontribusi dari semua anggota tim dan juga memberikan kesempatan maupun pertimbangan terhadap masukan, ide dan saran yang diberikan oleh anggota tim sehingga semua pegawai merasa bahwa keberadaannya diperlukan dan dibutuhkan.
7. Masing-masing kepala seksi di Bidang Pasar memberikan kepercayaan penuh terhadap staff dalam menjalankan tugas yang disertai dengan melakukan pemantauan dengan melihat kemajuan tugas yang diberikan secara rutin sebagai bentuk pengawasan secara langsung

## Daftar Pustaka

- LAN. 2004. *Organisasi Berkinerja Tinggi*. Jakarta: Pusat Kajian Kelembagaan.
- Damai darmadi, Sukidin. 2009. *Administrasi Publik*. Yogyakarta: LaksBang PRESSindo.
- Dwiyanto, Agus. 2002. *Reformasi Administrasi Publik di Indonesia*. Yogyakarta: Galang Printika.
- Sudarmanto. 2009. *Kinerja dan Pengembangan Kopentensi SDM*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Dharma, Surya. 2011. *Manajemen Kinerja*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Yeremias T. Keban. 2008. *Enam Dimensi Strategi Administrasi Publik: Konsep, Teori, Isu*. Yogyakarta: Gavamedia.
- Idrawija, Adam. 2009. *Perilaku Organisasi*. Bandung: Sinar Baru Algensindo.
- Inu Kencana, Syafiie. 2006. *Ilmu Administrasi Publik*. Bandung: PT Rineka Cipta.
- Marr, Bernard. 2008. *Managing and Delivering Performance*. New York: Elsevier Ltd.
- De Bruijn, Hans. 2007. *Managing Performance in Public Sector*. Canada: Routledge
- Wibowo. 2009. *Manajemen Kinerja Edisi ke-2*. Jakarta: PT Raja Grafind Persada.
- Lijan Poltak, Sinambela. 2012. *Kinerja Pegawai : Teori Pengukuran & Implikasi*. Yogyakarta, Graha Ilmu.
- Umam, Khaerul. 2010. *Perilaku Organisasi*. Bandung: CV PUSTAKA SETIA.
- Istianto, Bambang. 2011. *Manajemen Pemerintahan dan Perspektif Pelayanan Publik*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Mahsun, M. 2006. *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: Gaya Media.
- Tangkilisan, Hassel Nogi S. 2005) *Manajemen Publik*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka.
- Sigiyono. 2009. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Maloeng. Lexy J. 2007. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Morissan, dkk. 2012. *Petode Penelitian Survei*. Jakarta: Kencana Predana Media Group.