

JURNAL
ANALISIS STRATEGI PENGELOLAAN PASAR JOHAR
OLEH DINAS PASAR KOTA SEMARANG

Oleh:

Bekti Rahayu, R. Slamet Santoso, Maesaroh

JURUSAN ADMINISTRASI PUBLIK
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS DIPONEGORO

Jalan Prof. H. Soedarto SH, Tembalang, Semarang 12693

Telepon (024) 7465407 Faksimile (024) 7465405

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

ABSTRAK

Keberadaan pasar tradisional merupakan salah satu indikator paling nyata kegiatan ekonomi masyarakat di suatu wilayah. Kondisi Pasar Johar sampai saat ini masih memprihatinkan karena tidak adanya fasilitas pendukung dan faktor kenyamanan yang memadai. Penelitian ini bertujuan untuk merumuskan strategi yang harus dilakukan oleh Dinas Pasar Kota Semarang dalam meningkatkan pengelolaan Pasar Johar.

Penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif kualitatif. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah hasil wawancara. Penentuan informan dalam penelitian ini menggunakan metode *purposive sampling*. Penulis mengidentifikasi faktor internal dan eksternal dengan analisis SWOT, kemudian diperoleh isu-isu strategis. Langkah selanjutnya adalah mengukur skala prioritas menggunakan tes litmus untuk mengetahui isu yang paling strategis.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi pengelolaan Pasar Johar yang telah dilakukan belum optimal dalam memecahkan permasalahan yang ada, sehingga dibutuhkan strategi baru. Strategi yang disarankan adalah meningkatkan fungsi dan peran *stakeholder* dalam mengembangkan potensi terutama daya saing Pasar Johar, mengembangkan kerjasama dengan pemerintah / swasta untuk meningkatkan pelayanan sarana prasarana, peningkatan koordinasi antara Dinas, Pemerintah, UPTD, dan pedagang untuk melakukan perbaikan bangunan atau sarana prasarana sesuai aturan yang ada, mengembangkan kerjasama dengan pemerintah maupun swasta untuk mengatasi kekurangan anggaran, dan melakukan kerjasama dengan pedagang dalam penataan untuk mengatasi kurangnya daya tampung.

Kata Kunci: Manajemen Strategi, Pengelolaan Pasar, Pasar Johar

JOURNAL
ANALYSIS OF MANAGEMENT STRATEGY OF JOHAR MARKET
BY MARKET SERVICE OF SEMARANG

By:

Bekti Rahayu, R. Slamet Santoso, Maesaroh

JURUSAN ADMINISTRASI PUBLIK
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS DIPONEGORO

Jalan Prof. H. Soedarto SH, Tembalang, Semarang 12693
Telepon (024) 7465407 Faksimile (024) 7465405
Laman : <http://www.fisip.ac.id> Email : fisip@undip.ac.id

ABSTRACT

The existence of traditional markets is one of the most real indicators of economic activities in an area. Johar condition is still bad because there are no supporting facilities and unadequate comfort factor. The aim of this research is to formulate a strategy that must be done by the Market Service of Semarang to improve the management of Johar Market.

This research used a qualitative descriptive study. The techniques of collecting data is from the result of the interview. This study used purposive sampling method to determine the informants. The writer identified the internal and external factors by using SWOT analysis, then will be gained strategic issues. The next step is measuring the priority scale by doing litmus test to know the most strategic issue.

The results of this research showed that Johar market management strategy has not been optimal yet in solving the existing problems. so we need a new strategy. The recommended strategy is to improve the function and role of stakeholders in developing the potential of Johar market especially in competitiveness , develop the cooperation with government / private sector to improve infrastructure service, improve the coordination between the Market Service, Government, UPTD, and sellers to make renovation of buildings and infrastructure based on the rules from the government, develop cooperation with the government and private sectors to solve the lack of budget, and cooperate with sellers in the arrangement to solve the lack of capacity.

Keywords: Management Strategy, Management Market, Johar Market

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Keberadaan pasar, khususnya yang tradisional merupakan salah satu indikator paling nyata kegiatan ekonomi masyarakat di suatu wilayah. Dinas Pasar sesuai dengan tugas dan fungsinya mempunyai peranan strategis dalam menjadikan pasar sebagai infrastruktur ekonomi kota serta menyediakan sarana usaha yang layak dan nyaman bagi masyarakat Kota Semarang. Pengelolaan pasar utamanya adalah dalam hal pelayanan, yang meliputi pemungutan retribusi, perijinan, penataan tempat usaha keamanan dan ketertiban pasar, serta pelayanan penggunaan fasilitas perpasaran lainnya.

Pasar Johar merupakan pasar tradisional yang terbesar di Kota Semarang yang memiliki potensi penerimaan retribusi yang cukup besar, namun dalam hal kondisi bangunan sudah jelek dan sarana prasarannya yang sudah tidak memadai lagi. Permasalahan lain yang ada adalah jumlah pedagang sudah melebihi daya tampung Pasar Johar, yang dapat dilihat dengan

banyaknya pedagang yang menempati dasaran terbuka dan membuka dagangannya di pinggir jalan menambah kesemrawutan kondisi Pasar Johar. Atas dasar uraian permasalahan dalam pengelolaan Pasar Johar di Kota Semarang yang telah dipaparkan, penulis merasa tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Analisis Strategi Pengelolaan Pasar Johar Oleh Dinas Pasar Kota Semarang”**.

B. Tujuan

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Menggambarkan pengelolaan Pasar Johar yang telah dilakukan.
2. Menganalisis faktor pendukung dan faktor penghambat pengelolaan Pasar Johar.
3. Merumuskan strategi pengelolaan Pasar Johar yang harus dilakukan oleh Dinas Pasar Kota Semarang.

C. Teori

Teori-teori yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Menurut Candler dan Plato (Keban, 2008:3), administrasi publik adalah proses dimana sumber daya dan personel publik

diorganisir dan dikoordinasikan untuk memformulasikan, mengimplementasikan, dan mengelola (*manage*) keputusan-keputusan dalam kebijakan publik.

2. Menurut Stoner (Handoko, 2011: 8), manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian upaya anggota organisasi dan penggunaan semua sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.
3. Menurut Wendell dan Brench dalam Handoko (2009 : 337), pengembangan organisasi adalah suatu usaha jangka panjang untuk memperbaiki proses - proses pemecahan masalah dan pembaharuan organisasi, terutama melalui manajemen budaya organisasi yang lebih efektif dan kolaboratif.
4. Menurut Jaunch dan Glueck (Purwanto, 2006:75), manajemen strategi adalah sejumlah keputusan dan tindakan yang mengarah pada penyusunan suatu strategi atau sejumlah strategi

yang efektif untuk membantu mencapai sasaran organisasi.

5. Menurut Bryson (2004 : 30-51), perencanaan strategis adalah inovasi manajemen yang dapat bertahan lama, karena perencanaan strategis dibangun di atas pembuat keputusan politik. Proses perencanaan strategik dibagi menjadi sepuluh langkah, namun dalam penelitian ini hanya menggunakan sampai langkah ketujuh, antara lain sebagai berikut:

- 1) Memprakarsai dan menyepakati suatu proses perencanaan awal.
- 2) Memperjelas mandat organisasi.
- 3) Memperjelas misi dan nilai-nilai organisasi.
- 4) Menilai lingkungan eksternal.
- 5) Menilai lingkungan internal.
- 6) Mengidentifikasi isu strategis yang dihadapi organisasi.
- 7) Merumuskan strategi untuk mengelola isu-isu.

D. Metode Penelitian

Tipe penelitian yang digunakan adalah deskriptif atau kualitatif deskriptif dan teknik

pemilihan informan yang digunakan adalah *purposive sampling*. Lokasi dalam penelirian ini adalah di Dinas Pasar Kota Semarang dan UPTD Pasar Wilayah Johar. Informan dalam penelitian ini, yaitu Sekretaris dan beberapa kepala sub bagian di Dinas Pasar Kota Semarang, Kepala UPTD Pasar Wilayah Johar, dan paguyuban pedagang Pasar Johar.

Sumber data berasal dari data primer yang diperoleh dari dari hasil wawancara dan dokumen dari informan di Dinas Pasar Kota Semarang maupun UPTD Pasar Wilayah Johar, sedangkan data sekunder diperoleh dari struktur organisasi, renstra Dinas Pasar Kota Semarang, dan peraturan perundang-undangan.

Teknik pengumpulan data dengan observasi tak berstruktur karena peneliti hanya melakukan pengamatan ke lokus penelitian yaitu Dinas Pasar Kota Semarang dan UPTD Pasar Wilayah Johar. Peneliti menggunakan wawancara terstruktur yang diperoleh dengan menyiapkan instrumen penelitian berupa *interview guide*, serta menggunakan teknik triangulasi sumber menguji

kredibilitas data, dengan cara membandingkan hasil wawancara dari informan. Analisis data yang digunakan adalah reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Dalam penelitian ini, untuk mengidentifikasi isu strategis peneliti menggunakan analisis SWOT dan untuk melakukan evaluasi terhadap isu strategis, peneliti menggunakan tes litmus.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Memprakarsai dan menyepakati perencanaan awal. Pada tahap pertama ini koordinasi antar stakeholder dari internal yaitu Dinas Pasar Kota Semarang, sedangkan pihak eksternal adalah paguyuban pedagang, komitmen atau kesepakatan terkait peningkatan pengelolaan Pasar Johar difokuskan pada perbaikan fisik bangunan dan sarana prasarana, serta penanganan rob.
2. Memperjelas mandat organisasi. Dinas Pasar Kota Semarang dan UPTD Pasar Wilayah Johar memiliki mandat formal berupa Peraturan Daerah, dan dalam

penerapan peraturan tersebut sampai saat ini tidak mengalami masalah karena peraturan tersebut menjadi pedoman dalam menjalankan tupoksi dalam pengelolaan Pasar Johar.

3. Memperjelas misi dan nilai organisasi. Visi dan misi antara Dinas Pasar dan UPTD Pasar Wilayah Johar umumnya sudah selaras. Hal ini dapat dilihat dari misi keduanya yang ingin mewujudkan Pasar Johar yang aman, nyaman, tertib, bersih, dan tertata dengan mewujudkan peran aktif pedagang dalam kegiatan pengelolaan pasar, serta meningkatkan pendapatan sebagai penopang PAD.
4. Menilai lingkungan eksternal. Pada tahap ini dilihat kondisi politik menunjukkan bahwa pemerintahan Kota Semarang cukup responsif terhadap pasar tradisional dan Perda tentang pasar tradisional sudah ada kesesuaian, kondisi ekonomi menunjukkan perkembangan ekonomi Kota Semarang baik dan ada peningkatan pendapatan Pasar Johar setiap tahunnya.

Kondisi sosial budaya menunjukkan bahwa banyaknya karakteristik pedagang yang berbeda-beda dan adanya peraturan mengenai larangan mengubah bentuk asli Pasar Johar dapat menghambat perbaikan fisik bangunan, pengaruh teknologi tidak terlalu berpengaruh dalam pengelolaan. Pelanggan / klien menunjukkan tingginya partisipasi pedagang dalam pengelolaan, dan pesaing dan kolabolator menunjukkan bahwa Pasar Johar dapat bersaing dan bekerjasama dengan pasar modern, serta Dinas Pasar berkolaborasi dengan Pemkot, UPTD, DTIC, swasta dan pedagang dalam pengelolaan Pasar Johar.

5. Menilai lingkungan internal. Dilihat dari SDM Dinas Pasar Kota Semarang memiliki kualitas yang baik, namun kuantitas di petugas lapangan Pasar Johar menunjukkan ada kekurangan petugas keamanan. Anggaran Dinas Pasar dalam pengelolaan Pasar Johar terbatas dan dinilai kurang. Infrastruktur

di Pasar Johar menunjukkan dalam pelayanan terkait listrik dan air sudah mencukupi, namun dari segi penataan pedagang belum baik.

6. Mengidentifikasi isu - isu strategis. Tahap ini dilakukan analisis SWOT, dengan hasil :

- 1) Faktor penghambat, antara lain: Kurangnya petugas keamanan, terbatasnya anggaran dinas, kurangnya daya tampung pedagang, karakteristik pedagang yang beraneka ragam, Pasar Johar sebagai cagar budaya, tidak adanya penggunaan teknologi.
- 2) Faktor pendukung, antara lain: Kualitas SDM yang baik, adanya swadaya pedagang, sarana prasarana yang mencukupi, adanya Perda terkait pengelolaan pasar tradisional yang sudah sesuai, pertumbuhan dan perkembangan ekonomi yang baik, adanya partisipasi pedagang dalam pengelolaan yang tinggi, kemampuan bersaing Pasar Johar yang

tinggi, adanya kerjasama dengan pemerintah maupun pihak swasta.

7. Merumuskan strategi. Setelah dilakukan analisis SWOT pada isu-isu strategis yang ada dan diuji menggunakan tes litmus untuk mengetahui tingkat kestrategisan isu tersebut, maka strategi pengelolaan Pasar Johar:

- 1) Meningkatkan fungsi dan peran *stakeholder* dalam mengembangkan potensi terutama daya saing Pasar Johar.
- 2) Mengembangkan kerjasama dengan pemerintah / swasta untuk meningkatkan pelayanan sarana prasarana.
- 3) Peningkatan koordinasi antara Dinas, Pemerintah, UPTD, dan pedagang untuk melakukan perbaikan bangunan atau sarpras sesuai aturan yang ada.
- 4) Mengembangkan kerjasama dengan pemerintah maupun swasta untuk mengatasi kekurangan anggaran.
- 5) Melakukan kerjasama dengan pedagang dalam penataan

untuk mengatasi kurangnya daya tampung.

Hasil analisis kelayakan, kelima strategi tersebut tidak bertentangan dengan peraturan yang sudah ada terkait dengan pengaturan pasar tradisional, tidak bertentangan dengan nilai-nilai organisasi, misi, dan tupoksi Dinas Pasar Kota Semarang. Dari kondisi sosial juga mendapat dukungan dari pedagang dan masyarakat, dari segi keuangan akan berdampak pada penambahan anggaran yang cukup besar untuk melakukan strategi ini. Kelima strategi ini juga memberikan inovasi baru yang berbeda dengan strategi yang dijalankan sebelumnya.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan, maka disimpulkan bahwa:

1. Komitmen atau kesepakatan dari para *stakeholder* tersebut sudah terkoordinir dengan baik.
2. Mandat formal Dinas Pasar Kota Semarang dan UPTD Pasar Wilayah Johar yaitu Perda dan Perwal yang menjadi pedoman

dalam pelaksanaan tugas dalam pengelolaan Pasar Johar.

3. Kejelasan dan kesesuaian misi Dinas Pasar dan UPTD Pasar Wilayah Johar umumnya sudah selaras.
4. Menilai lingkungan eksternal.
 - 1) Pemerintah Kota Semarang saat ini lebih memperhatikan pasar tradisional dan peraturan daerah yang sudah sesuai dan tidak bermasalah.
 - 2) Kondisi ekonomi yang baik, pendapatan Pasar Johar yang terus meningkat tiap tahunnya, dan adanya kerjasama pedagang Johar dengan pasar modern.
 - 3) Karakteristik pedagang dan Pasar Johar sebagai cagar budaya dapat menghambat kegiatan pengelolaan.
 - 4) Teknologi ini tidak terlalu berpengaruh terhadap pengelolaan Pasar Johar.
 - 5) Tingginya partisipasi dari pedagang dalam mengelola Pasar Johar.
 - 6) Pasar Johar mampu bersaing dengan pasar modern, dan adanya kerjasama antara

Dinas Pasar Kota Semarang dengan Pemkot, DTIC, UPTD Pasar Wilayah Johar, para pedagang, dan pihak swasta.

5. Menilai lingkungan internal :

- 1) Kualitas SDM Dinas Pasar Kota Semarang sudah baik, namun kuantitas ada kekurangan pada petugas lapangan yaitu kekurangan petugas keamanan.
- 2) Anggaran Dinas Pasar dalam pengelolaan Johar terbatas dan dinilai kurang.
- 3) Infrastruktur dari segi pelayanan listrik sudah mencukupi, namun dari segi penataan pedagang yang belum baik.

6. Faktor Penghambat (kelemahan dan ancaman), identifikasinya adalah sebagai berikut:

- a. Kurangnya petugas keamanan
- b. Terbatasnya anggaran dinas
- c. Kurangnya daya tampung pedagang
- d. Karakteristik pedagang yang beraneka ragam
- e. Pasar Johar sebagai cagar budaya

f. Tidak adanya penggunaan teknologi

Faktor Pendukung (kekuatan dan peluang), identifikasinya adalah sebagai berikut;

- a. Kualitas SDM yang baik
- b. Adanya swadaya pedagang
- c. Sarana prasarana yang mencukupi
- d. Adanya Perda terkait pengelolaan pasar tradisional yang sudah sesuai
- e. Perkembangan ekonomi yang baik
- f. Adanya partisipasi pedagang dalam pengelolaan yang tinggi
- g. Kemampuan bersaing pasar Johar yang tinggi
- h. Adanya kerjasama dengan pemerintah maupun pihak swasta

7. Strategi pengelolaan Pasar Johar:

- 1) Meningkatkan fungsi dan peran *stakeholder* dalam mengembangkan potensi terutama daya saing Pasar Johar.
- 2) Mengembangkan kerjasama dengan pemerintah / swasta

untuk meningkatkan pelayanan sarana prasarana.

- 3) Peningkatan koordinasi antara Dinas, Pemerintah, UPTD, dan pedagang untuk melakukan perbaikan bangunan atau sarpras sesuai aturan yang ada.
 - 4) Mengembangkan kerjasama dengan pemerintah maupun swasta untuk mengatasi kekurangan anggaran.
 - 5) Melakukan kerjasama dengan pedagang dalam penataan untuk mengatasi kurangnya daya tampung.
8. Dari hasil analisis kelayakan implementasi strategi, kelima strategi ini operasional untuk dilaksanakan oleh Dinas Pasar Kota Semarang.

SARAN

Berdasarkan hasil penelitian diatas, maka penulis memberikan saran yang dapat menjadi solusi bagi Dinas Pasar Kota Semarang dalam pengelolaan Pasar Johar, sebagai berikut:

Strategi 1

- 1) Melakukan kerjasama dengan pasar modern dalam hal perdagangan dengan menjadi pemasok buah, sayur maupun dagangan lain ke pasar modern, dengan mengadakan perjanjian kerjasama dengan pasar modern oleh Dinas Pasar Kota Semarang.

Strategi 2

- 1) Mengoptimalkan penyediaan sarana parkir.
- 2) Melakukan pengelolaan sampah yang baik dengan 3R (reduce, reuse, dan recycle).
- 3) Pengadaan pompa untuk menangani banjir.

Strategi 3

- 1) Mengadakan pertemuan secara rutin terkait peningkatan pengelolaan Pasar Johar untuk mensosialisasikan program-program pengelolaan baru dari Dinas Pasar Kota Semarang, dengan bentuk kegiatan seperti acara kerja bakti, rapat, dan workshop.
- 2) Membentuk tim khusus dan pembuatan jadwal oleh Dinas Pasar Kota Semarang untuk melakukan pemeliharaan rutin terkait sarana prasarana dengan

pengecekan langsung ke Pasar Johar sebulan sekali.

Strategi 4

- 1) Efisiensi penggunaan anggaran terkait pengelolaan Pasar Johar.
- 2) Membuka peluang bagi investor untuk ikut dalam membantu kekurangan anggaran dengan melakukan promosi mengenai potensi Pasar Johar ke investor.

Strategi 5

- 1) Pendataan jumlah pedagang setiap tahunnya.
- 2) Melakukan penertiban administrasi izin usaha.
- 3) Melakukan pembatasan jumlah pedagang sesuai dengan daya tampung Pasar Johar dengan cara menindak tegas pedagang yang berjualan di daerah yang bukan area untuk berjualan dengan pemberian sanksi.

DAFTAR PUSTAKA

Bryson, J. M. 2004. Strategic Planning for Public and Nonprofit Organizations - A Guide to Strengthening and Sustaining Organizational Achievement Ed. Ke-3. San Francisco: Jossey-Bass.

Handoko, T., Hani. 2011. Manajemen. Yogyakarta: BPFE.

Keban, Yeremias, T. 2008. Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik Konsep, Teori dan Isu. Yogyakarta: Gava Media.

Sugiyono. 2009. Memahami Penelitian Kualitatif. Bandung: CV Alfabeta.

Renstra Dinas Pasar Kota Semarang Tahun 2010-2015

Perda Nomor 9 Tahun 2013 Tentang Pengaturan Pasar Tradisional.