

STRATEGI PENGEMBANGAN DAYA SAING PASAR
TRADISIONAL TERHADAP PERTUMBUHAN TOKO
MODERN DI KOTA YOGYAKARTA

TESIS

Untuk memenuhi sebagian persyaratan
Dalam mencapai derajat sarjana S2/gelar Magister
pada Program Magister Manajemen
STIE WIDYA WIWAHA



Diajukan oleh :
SUWARSIH
NIM : 151102921

PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI WIDYA WIWAHA
YOGYAKARTA
2017

STRATEGI PENGEMBANGAN DAYA SAING PASAR
TRADISIONAL TERHADAP PERTUMBUHAN TOKO
MODERN DI KOTA YOGYAKARTA

Oleh :

Suwarsih
NIM : 151102921

Tesis ini telah dipertahankan dihadapan Dewan Penguji
Pada tanggal 13 Maret 2017

Dosen Penguji

Dosen Penguji II/Pembimbing

Prof. Dr. Abdul Halim. MBA., Ak

Ir. Muh. Awal Satrio Nugroho, MM

dan telah diterima sebagai salah satu persyaratan
Untuk memperoleh gelar Magister

Yogyakarta, 2017

Mengetahui,

PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
STIE WIDYA WIWAHA YOGYAKARTA
DIREKTUR

(PROF. Dr. ABDUL HALIM, MBA., AK)

PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Suwarsih

NIM : 151102921

Program Studi : Magister Manajemen

Judul Tesis : Strategi Pengembangan Daya Saing Pasar
Tradisional Terhadap Pertumbuhan Toko Modern di
Kota Yogyakarta

Dengan ini , saya menyatakan bahwa tesis ini benar-benar karya sendiri. Sepanjang pengetahuan saya, tidak terdapat karya atau pendapat yang ditulis atau diterbitkan orang lain kecuali sebagai acuan atau kutipan dengan mengikuti tata tulis karya ilmiah yang lazim.

Yogyakarta, Maret 2017
Yang menyatakan,

Suwarsih

MOTTO

“Janganlah membanggakan dan menyombongkan diri apa-apa yang kita peroleh, turut dan ikutilah ilmu padi makin berisi makin tunduk dan makin bersyukur kepada yang menciptakan kita Allah SWT”

**STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat**

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah puji dan syukur dipanjatkan kehadiran Allah Yang Maha Esa atas berkat Rahmat dan Hidayah-Nya, sehingga dapat menyelesaikan tesis yang berjudul “STRATEGI PENGEMBANGAN DAYA SAING PASAR TRADISIONAL TERHADAP PERTUMBUHAN TOKO MODERN DI KOTA YOGYAKARTA” dengan baik. Tesis ini merupakan salah satu syarat yang harus dipenuhi oleh mahasiswa dalam memperoleh gelar Magister dari Program Magister STE Widyawidya Wiyaha Yogyakarta.

Sangat menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari sempurna dan masih banyak kekurangan. Tanpa bantuan dari berbagai pihak, tidak mungkin bagi penulis untuk menyelesaikan studi dan penyusunan tesis ini. Oleh karena itu dalam kesempatan ini ingin menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya atas petunjuk dan bimbingannya dalam penyusunan tesis ini kepada :

1. Dr. Wahyu Widayat, M.Ec. selaku Dosen Pembimbing I Program Magister Manajemen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Widyawidya Wiyaha Yogyakarta.
2. Ir. Muh. Awal Satrio Nugroho, MM., selaku Dosen Pembimbing II Program Magister Manajemen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Widyawidya Wiyaha Yogyakarta.
3. Prof. Dr. Abdul Halim, MBA.Ak. selaku Direktur Program Magister Manajemen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Widyawidya Wiyaha Yogyakarta.

4. Seluruh dosen di Program Magister Manajemen STIE Widya Wiwaha Yogyakarta yang telah memberikan ilmunya.
5. Kepala, Sekretaris dan pegawai Dinas Pengelolaan Pasar Kota Yogyakarta, dan Dinas Perijinan Kota Yogyakarta.
6. Suami, anak-anak dan ibunda yang telah memberikan motivasi sehingga dapat menyelesaikan tesis ini.
7. Semua pihak yang telah membantu dalam penulisan tesis ini yang tidak dapat disebutkan satu persatu.

Menyadari bahwa tesis ini masih jauh sempurna dan banyak kekurangan. Oleh karena itu saran dan kritik yang membangun senantiasa sangat diharapkan demi kesempurnaan tesis ini.

Yogyakarta, Maret 2017

Suwarsih

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
LEMBAR PENGESAHAN	ii
LEMBAR PERNYATAAN	iii
MOTTO	iv
KATA PENGANTAR	v
DAFTAR ISI	vii
DAFTAR TABEL	ix
DAFTAR GAMBAR	x
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah	4
C. Pertanyaan Penelitian	4
D. Tujuan Penelitian	4
E. Manfaat Penelitian.....	4
BAB II LANDASAN TEORI	
A. Konsep Strategi.....	6
B. Kebijakan Publik.....	7
C. Implementasi Kebijakan	9
D. Pasar.....	13
E. Pengelolaan Pasar Tradisional di Kota Yogyakarta.....	14
BAB III METODE PENELITIAN	
A. Obyek Penelitian	18
B. Metode Penelitian	18
C. Kerangka Penelitian	19
D. Pengumpulan Data.....	22
E. Pengolahan Data.....	22
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
A. Kondisi Pasar Tradisional di Kota Yogyakarta dan Toko Modern di Kota Yogyakarta.....	29

1. Analisis Sumber Daya Manusia Pengelola Pasar Tradisional dan Toko Modern.....	32
2. Analisis Pengolahan dan Pengembangan Pasar Tradisional dan Toko Modern.....	33
B. Analisis SWOT	44
C. Pembahasan	50
BAB V SIMPULAN DAN SARAN	
A. Simpulan	54
B. Saran.....	55
DAFTAR PUSTAKA	

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Omset Pasar Tradisional Tahun 2015 – 2016	14
Tabel 2.2 Nama dan Kelas Pasar di Kota Yogyakarta	15
Tabel 3.1 Diagram Matrik SWOT	27
Tabel 4.1 Potensi Pasar Tradisional dan Toko Modern	31
Tabel 4.2 Jumlah Sumber Daya Manusia Pegawai Dinas Pengelolaan Pasar Kota Yogyakarta	32
Tabel 4.3 Rencana Pelaksanaan Anggaran	34
Tabel 4.4 Hasil Identifikasi Kekuatan dan Kelemahan	44
Tabel 4.5 Hasil Identifikasi Peluang dan Ancaman	45
Tabel 4.6 External Factor Analysis Summary (EFAS)	45
Tabel 4.7 Internal Factor Analysis Summary (EFAS)	46
Tabel 4.8 Matrik SWOT	49

STIE Widya Widya
Jangan Plagiat

DAFTAR GAMBAR

Gambar 3.1 Kerangka Penelitian	21
Gambar 3.2 Analisis SWOT	25
Gambar 4.1 Peta Posisi Kekuatan Tiap Faktor Internal dan Eksternal	47

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Persaingan antara pasar modern dengan pasar tradisional semakin tak terkendali akhir-akhir ini di Kota Yogyakarta. Di Kota Yogyakarta terdapat sekitar 108 toko modern yang setiap tahunnya jumlahnya meningkat sementara jumlah pasar tradisional sebanyak 31 buah (Disperindagkop dan UKM, 2014). Dengan munculnya berbagai macam toko modern seperti Indomaret, Alfamart dan Circle K yang telah menjamur di seluruh wilayah Kota Yogyakarta memberikan berbagai dampak baik positif maupun negatif bagi masyarakat. Dampak positif yang diberikan antara lain mempermudah akses masyarakat mendapatkan barang konsumsi yang mereka butuhkan karena minimarket memiliki kelengkapan barang-barang kebutuhan sehari-hari. Selain itu letaknya yang berada dekat dengan pemukiman maupun akses jalan membuat minimarket mudah dijangkau. Hal lain yang berkaitan dengan dampak positif yang diberikan minimarket adalah fasilitas yang nyaman dan bersih, harga-harga yang terjangkau dan seringnya diskon maupun potongan-potongan harga terhadap produk-produk tertentu. Dalam hal penciptaan lapangan pekerjaan, minimarket dapat menambah peluang kerja bagi masyarakat yang pada akhirnya mampu meningkatkan penghasilan dan mengurangi pengangguran.

Selain dampak-dampak positif yang telah disebutkan di atas, maraknya pasar modern juga memberikan berbagai dampak negatif bagi masyarakat. Dampak negatif yang utama dengan munculnya ritel modern adalah mematikan pasar dan ritel tradisional. Persaingan keberadaan pasar tradisional maupun toko kebutuhan sehari-hari (toko kelontong) tradisional muncul karena fasilitas, kenyamanan maupun pelayanan dari minimarket yang lebih baik sehingga membuat konsumen lebih memilih ritel modern tersebut. Hal ini jelas dapat mematikan keberadaan pasar dan warung tradisional yang jumlahnya lebih besar dan menyangkut hajat hidup masyarakat yang lebih luas. Penurunan omset yang didapat penjual pasar warung tradisional akan berkurang jauh lebih sedikit dibandingkan dengan sebelum munculnya minimarket di sekitar mereka.

Walaupun minimarket sering menawarkan potongan harga untuk barang/produk-produk tertentu namun beberapa harga barang yang lain ternyata lebih mahal dari harga normal di pasaran maupun warung tradisional. Bagi konsumen tertentu yang lebih memilih harga yang murah mungkin akan lebih mempertimbangkan untuk membeli di warung tradisional. Kebanyakan konsumen dari minimarket saat ini adalah masyarakat golongan menengah keatas.

Pemerintah Kota Yogyakarta tentu saja tidak tinggal diam melihat gejala yang terjadi di masyarakat tersebut. Berbagai kebijakan telah diadopsi dan dalam proses formulasi berkaitan dengan pengelolaan pasar tradisional dan modern. Salah satunya dengan mengeluarkan Peraturan Walikota No.79 Tahun 2010 tentang Pembatasan Usaha Waralaba. Peraturan walikota ini bertujuan untuk melindungi keberadaan warung maupun pasar tradisional yang telah ada sejak

dulu yang merupakan salah satu penggerak utama ekonomi masyarakat. Pemerintah kota tidak melarang pendirian pasar modern di wilayah Yogyakarta, tetapi lebih berupaya untuk membatasi keberadaannya. Pemerintah Kota Yogyakarta juga telah menetapkan batas kuota maksimal minimarket di Yogyakarta adalah 52 unit. Selain Perwal tersebut, terdapat lagi beberapa kebijakan yang telah ditetapkan oleh Pemerintah Kota Yogyakarta berkenaan dengan pengelolaan pasar tradisional dan modern.

Berdasarkan data dari tahun 2012 jumlah toko modern 92 toko, tahun 2013 berjumlah 105 toko dan tahun 2014 berjumlah 108 toko, bahwa jumlah toko modern mengalami peningkatan setiap tahunnya, hal ini menunjukkan bahwa toko modern telah melebihi kuota yang telah ditetapkan Pemda Kota Yogyakarta, sedangkan keberadaan pasar tradisional mengalami penurunan jumlah pasar, hal ini disebabkan karena pasar beringharjo yang semula bernama Pasar Beringharjo timur dan Pasar Beringharjo barat dan Pasar buah Giwangan dan Pasar sayuran Giwangan sekarang menjadi pasar Giwangan, sehingga jumlah pasar menjadi berkurang dua pasar, jumlah pasar yang semula berjumlah 33 menjadi 31 pasar tradisional.

Namun kenyataannya, saat ini pemerintah Kota Yogyakarta terkesan kurang tegas terhadap keberadaannya pasar modern. Terbukti di beberapa tempat telah berdiri ritel modern yang ternyata tidak mengantongi ijin. Regulasi dan kebijakan yang sudah ada ternyata tidak diimplementasikan dengan baik dan benar. Artinya seberapa bagus kebijakan tetapi tanpa implementasikan dengan baik maka hasilnya adalah nihil.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah Pengembangan pasar tradisional di Kota Yogyakarta belum optimal atau belum sesuai dengan yang diharapkan.

C. Pertanyaan Penelitian

Sesuai dengan uraian di atas maka pertanyaan dalam penelitian ini adalah bagaimana strategi Pemerintah Kota Yogyakarta dalam pengembangan pasar tradisional agar dapat berkembang, dan memiliki daya saing.

D. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini untuk memperoleh strategi yang sebaiknya dilakukan oleh Pemerintah Kota Yogyakarta dalam hal ini SKPD teknis (Dinas Pengelolaan Pasar dan Dinas Perijinan) dalam mengembangkan pasar tradisional yang berdaya saing di Kota Yogyakarta..

E. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi pemerintah, pedagang, pengunjung pasar dan masyarakat umum lainnya dalam menghadapi permasalahan yang berkaitan dengan permasalahan pengembangan pasar tradisional. Dan juga ingin memberikan kontribusi bagi Pemerintah Kota Yogyakarta melalui Dinas pengelolaan Pasar (Dinlopas) selaku Pembina

pasar tradisional agar dapat membuat kebijakan yang tepat dan efektif bagi pengembangan pasar tradisional di Kota Yogyakarta

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Konsep Strategi

Strategi menurut Porter yang dikutip oleh Rangkuti adalah alat yang penting untuk mencapai keunggulan bersaing. Sedangkan menurut Andrew strategi adalah kekuatan motivasi untuk stakeholders, manager, karyawan, konsumen, komunitas, pemerintah dan sebagainya, yang baik secara langsung maupun tidak langsung menerima keuntungan atau biaya yang ditimbulkan oleh semua tindakan yang dilakukan oleh perusahaan. Perusahaan dapat mengetahui secara tepat semua keinginan konsumen sehingga dapat menyusun strategi-strategi pemasaran yang lebih baik dibandingkan dengan pesaingnya. Semua kekuatan tersebut dapat diciptakan melalui penggunaan seluruh potensi sumber daya yang dimiliki, seperti peralatan dan proses produksi yang canggih, penggunaan jaringan saluran distribusi cukup luas, penggunaan sumber bahan baku yang tinggi kualitasnya dan penciptaan *brand image* yang positif serta system reservasi yang terkomputerisasi. Semua itu merupakan keunggulan-keunggulan yang dapat diciptakan untuk memperoleh keuntungan dari pasar dan mengalahkan pesaing.

Pada prinsipnya strategi dapat dikelompokkan berdasarkan tiga tipe strategi (Rangkuti, 2016; 6) sebagai berikut :

b. Strategi Manajemen

Strategi manajemen meliputi strategi yang dapat dilakukan oleh manajemen dengan orientasi pengembangan strategi secara makro. Misalnya strategi penerapan produk, strategi penerapan harga, strategi akuisisi, strategi pengembangan pasar, strategi mengenai keuangan dan sebagainya

c. Strategi Investasi

Strategi ini merupakan kegiatan yang berorientasi pada investasi. Misalnya apakah perusahaan ingin melakukan strategi pertumbuhan yang agresif atau berusaha mengadakan penetrasi pasar, strategi bertahan, strategi pembangunan kembali suatu divisi baru atau strategi divestasi dan sebagainya.

d. Strategi Bisnis

Strategi bisnis ini sering juga disebut strategi bisnis secara fungsional karena strategi ini berorientasi pada fungsi-fungsi kegiatan manajemen, misalnya strategi pemasaran, strategi produksi atau operasional, strategi distribusi, strategi organisasi dan strategi-strategi yang berhubungan dengan keuangan.

B. Kebijakan Publik

Secara etimologis, istilah kebijakan atau policy berasal dari bahasa Yunani “polis” berarti negara, kota yang kemudian masuk ke dalam bahasa Latin menjadi “politia” yang berarti negara. Akhirnya masuk ke dalam bahasa

Inggris “*policie*” yang artinya berkenaan dengan pengendalian masalah-masalah publik atau administrasi pemerintahan. Istilah “kebijakan” atau “policy” dipergunakan untuk menunjuk perilaku seorang aktor (misalnya seorang pejabat, suatu kelompok maupun suatu badan pemerintah) atau sejumlah aktor dalam suatu bidang kegiatan tertentu. Pengertian kebijakan seperti ini dapat kita gunakan dan relatif memadai untuk keperluan pembicaraan-pembicaraan biasa, namun menjadi kurang memadai untuk pembicaraan-pembicaraan yang lebih bersifat ilmiah dan sistematis menyangkut analisis kebijakan publik. Sedangkan kata publik (*public*) sendiri sebagian mengartikan negara. Misalnya saja Irfan Islami (2007) dan Wahab (1998) tetap mempertahankan istilah negara ketika menerjemahkan kata publik. Namun demikian, kebijakan publik (*public policy*) merupakan konsep tersendiri yang mempunyai arti dan definisi khusus. Definisi kebijakan publik menurut para ahli sangat beragam. Salah satu definisi mengenai kebijakan publik diberikan oleh Robert Eyestone. Ia mengatakan bahwa “secara luas” kebijakan publik dapat didefinisikan sebagai “hubungan satu unit pemerintah dengan lingkungannya”. Definisi lain diberikan oleh Thomas R Dye mengatakan “bahwa kebijakan publik adalah apapun yang dipilih oleh pemerintah untuk dilakukan dan tidak dilakukan”. Richard Rose menyarankan bahwa kebijakan publik hendaknya dipahami sebagai “serangkaian kegiatan yang sedikit banyak berhubungan beserta konsekuensinya bagi mereka yang bersangkutan daripada sebagai suatu keputusan sendiri” (Winarno, 2002).

Kebijakan dapat diwujudkan dengan berbagai cara seperti pembuatan Peraturan Undang-undang, Perencanaan Kegiatan, dan aneka intervensi terhadap ekonomi/sosial masyarakat. Karena kebijakan itu merupakan tindakan dan keputusan pemerintah maka kebijakan tersebut dicirikan dengan kekuasaan yang didominasi oleh pemerintah serta sesuai hukum dan wewenang pemerintah.

Selain definisi tersebut, Amara Raksataya mengemukakan kebijakan sebagai suatu taktik dan strategi yang diarahkan untuk mencapai suatu tujuan. Oleh karena itu suatu kebijakan memuat tiga elemen yaitu :

- 1) identifikasi dari tujuan yang ingin dicapai
- 2) taktik atau strategi dari berbagai langkah untuk mencapai tujuan yang diinginkan
- 3) Penyediaan berbagai input untuk memungkinkan pelaksanaan secara nyata dari taktik atau strategi

C. Implementasi Kebijakan

Pressman dan Wildavsky (dalam winarno, 2012 : 29) mengemukakan bahwa, *implementation is to carry out, accomplish fulfill produce and complete*". Implementasi bermaksud untuk membawa, menyelesaikan, mengisi, menghasilkan dan melengkapi. Jadi secara etimologis implementasi itu dapat dimaksudkan sebagai suatu aktivitas yang bertalian dengan penyelesaian suatu pekerjaan dengan penggunaan sarana (alat) untuk memperoleh hasil. Apabila pengertian implementasi di atas dirangkaikan

dengan kebijakan publik, maka kata implementasi kebijakan publik dapat diartikan sebagai aktivitas penyelesaian atau pelaksanaan suatu kebijakan publik yang telah ditetapkan/disetujui dengan penggunaan sarana (alat) untuk mencapai tujuan kebijakan.

Dengan demikian, dalam proses kebijakan publik implementasi kebijakan merupakan tahapan yang bersifat praktis dan dibedakan dari formulasi kebijakan yang dapat dipandang sebagai tahapan yang bersifat teoritis.

Kemudian Edward III (dalam Dunn, 2002) mengemukakan bahwa: *"Policy implementation is the stage of policy making between the establishment of a policy...and the consequences of the policy for the people whom it affects"*. Sedangkan Grindle mengemukakan bahwa: *"implementation – a general process of administrative action that can be investigated at specific program level"*.

Dari uraian di atas diperoleh suatu gambaran bahwa, implementasi kebijakan publik merupakan proses kegiatan administratif yang dilakukan setelah kebijakan ditetapkan/disetujui. Kegiatan ini terletak di antara perumusan kebijakan dan evaluasi kebijakan. Implementasi kebijakan mengandung logika yang top-down, maksudnya menurunkan/menafsirkan alternatif-alternatif yang masih abstrak atau makro menjadi alternatif yang bersifat konkrit atau mikro. Sedangkan formulasi kebijakan mengandung logika *bottom up*, dalam arti proses ini diawali dengan pemetaan kebutuhan publik atau pengakomodasian tuntutan lingkungan lalu diikuti dengan

pencarian dan pemilihan alternatif cara pemecahannya, kemudian diusulkan untuk ditetapkan.

Implementasi kebijakan adalah hal yang paling berat, karena di sini masalah-masalah yang kadang tidak dijumpai didalam konsep, muncul dilapangan. Selain itu, ancaman utama, adalah konsistensi implementasi. Dibawah ini akan dijelaskan secara singkat beberapa model implementasi kebijakan (Subarsono, 2008).

a. Model van Meter dan van Horn

Model ini mengandalkan bahwa implementasi kebijakan berjalan secara linier dari kebijakan publik, implementor, dan kinerja kebijakan publik. Terdapat beberapa variabel yang mempengaruhi implementasi kebijakan yaitu:

- 1) Standar dan sasaran kebijakan
- 2) Sumberdaya
- 3) Komunikasi antar organisasi dan penguatan aktivitas
- 4) Karakteristik agen pelaksana
- 5) Kondisi sosial, ekonomi dan politik

b. Model Mazmanian dan Sabatier

Mengemukakan bahwa implementasi adalah upaya melaksanakan keputusan kebijakan. Teori ini biasa juga disebut sebagai teori kerangka analisis implementasi. Kedua ahli ini mengklasifikasikan proses implementasi kebijakan ke dalam tiga variabel.

1. Variabel independen, yaitu mudah tidaknya masalah dikendalikan yang berkenaan dengan indikator masalah teori dan teknis pelaksanaan, keragaman obyek, dan perubahan seperti apa yang dikehendaki.
 2. Variabel intervening yaitu variabel kemampuan kebijakan untuk menstrukturkan proses implementasi dengan indikator kejelasan dan konsistensi tujuan.
 3. Variabel lingkungan, yaitu kondisi sosial, ekonomi dan dukungan publik.
- c. Model Hoodwood dan Gunn Menurut kedua pakar ini untuk melakukan implementasi kebijakan diperlukan beberapa syarat, yaitu:
- 1) jaminan bahwa kondisi eksternal yang dihadapi oleh lembaga/badan pelaksana tidak akan menimbulkan masalah yang besar.
 - 2) apakah untuk melaksanakannya tersedia sumber daya yang memadai, termasuk sumber daya waktu.
 - 3) apakah perpaduan sumber-sumber yang diperlukan benar-benar ada.
 - 4) apakah kebijakan yang akan diimplementasikan didasari hubungan kausal yang andal.
 - 5) seberapa banyak hubungan kausalitas yang terjadi.

D. Pasar

Pasar merupakan tempat dimana sekelompok perusahaan (penjual) bertemu dengan sekelompok pembeli untuk melakukan transaksi jual beli barang atau jasa. Ada lima fungsi pasar, yaitu :

- Menetapkan nilai (sets value)
- Pendistribusi barang
- Pengorganisir produksi
- Penyelenggara penjatahan (rationing)
- Mempertahankan dan mempersiapkan kebutuhan di masa depan.

Pasar tradisional merupakan pasar yang dikelola dengan manajemen yang lebih tradisional dan simpel daripada pasar modern. Pasar tradisional cenderung menjual barang-barang lokal dan kurang ditemui barang impor. Karena barang yang dijual dalam pasar tradisional cenderung sama dengan pasar modern, maka barang yang dijual pun mempunyai kualitas yang relatif sama dengan barang-barang di pasar modern. Secara kuantitas, pasar tradisional umumnya mempunyai persediaan barang yang jumlahnya sedikit sesuai dengan modal yang dimiliki pemilik atau permintaan dari konsumen. Dari segi harga, pasar tradisional tidak memiliki label harga yang pasti karena harga disesuaikan dengan besarnya keuntungan yang diinginkan oleh setiap pemilik usaha sendiri-sendiri. Selain itu, harga pasar selalu berubah-ubah, sehingga bila menggunakan label harga lebih repot karena harus mengganti-ganti label harga sesuai dengan perubahan harga yang ada dipasar.

E. PENGELOLAAN PASAR TRADISIONAL DI KOTA YOGYAKARTA

1. Pasar Tradisional di Kota Yogyakarta

Pasar modern dikota Yogyakarta, berupa supermarket dan toko waralaba, jumlahnya semakin pesat saat ini. Bertambahnya jumlah pasar modern diindikasikan karena masyarakat menilai banyak manfaat yang didapatkan dengan keberadaan toko modern, yaitu kepastian harga (tidak menawar harga), praktis (dapat mengambil dan memilih sendiri barang yang dibutuhkan), jam buka toko yang panjang (hingga 24 jam) dan kualitas barang yang lebih terjamin.

Tabel 2.1 Omset Pasar Tradisional Tahun 2015 – 2016

No	Pasar tradisional	Omset (Rp.)	
		2015	2016
1	31 Pasar Tradisional	29.145.698.664,27	26.840.385.036,66

Sumber : Dinas Pengelola Pasar Kota Yogyakarta tahun 2016

Berdasarkan data diatas menunjukkan bahwa pertumbuhan pasar modern yang pesat di Kota Yogyakarta memberikan dampak bagi keberlangsungan pasar tradisional dengan menurunnya omset sebesar - 7,91%. Meskipun berbagai kebijakan telah ditempuh untuk meningkatkan omzet penjualan di pasar tradisional, namun hasil yang didapatkan belum maksimal.

Saat ini terdapat 31 pasar tradisional di Kota Yogyakarta dengan kualifikasi pasar kelas I hingga kelas V terlihat pada Tabel 2.2.

Perbedaan kelas pasar berdasarkan luas lahan dasaran dan fasilitas yang diberikan. Oleh karena itu kelas pasar ditinjau kembali setiap ada perubahan keluasan lahan dasaran dan kelengkapan fasilitas.

Tabel 2.2 Nama Dan Kelas Pasar di Kota Yogyakarta

NO.	NAMA PASAR	KELAS PASAR
1	PASAR BERINGHARJO	I
2	PASAR INDUK BUAH DAN SAYUR GIWANGAN	II
3	PASAR KRANGGAN	III
4	PASAR DEMANGAN	III
5	PASAR SENTUL	III
6	PASAR LEGI KOTAGEDE	III
7	PASAR SERANGAN	III
8	PASAR KLITHIKAN PAKUNCEN (PKP)	III
9	PASAR PATUK	III
10	PASAR SATWA DAN TANAMAN HIAS (PASTY)	III
11	PASAR NGASEM	III
12	PASAR TERBAN	IV
13	PASAR LEGI PATANGPULUHAN	IV
14	PASAR LEMPUYANGAN	IV
15	PASAR CIPTOMULYO	IV
16	PASAR PRAWIROTAMAN	IV
17	PASAR KEMBANG	IV
18	PASAR PINGIT	IV
19	PASAR GADING	IV
20	PASAR TALOK GENDENG	IV
21	PASAR SEPEDA TUNJUNGSARI	IV
22	PASAR GEDONGKUNING	V
23	PASAR KARANGWARU	V
24	PASAR SANGGRAHAN BACIRO	V
25	PASAR PUJOKUSUMAN	V
26	PASAR KLUWIH NGADIKUSUMAN	V
27	PASAR LEDOK	V
28	PASAR PACE SEMAKI	V

29	PASAR SURYOBRANTAN	V
30	PASAR TELO KARANGKAJEN	V
31	PASAR SENEN	V

Sumber : Dinlopas Kota Yogyakarta

Adapun kriteria kelas pasar (Dinas Pengelolaan Pasar Kota Yogyakarta, 2014) adalah sebagai berikut:

- a. Pasar Kelas I: ada 1(satu) pasar yaitu Pasar Beringharjo.

Luas lahan dasaran: = 2.000 m². **Fasilitas:** tempat parkir, tempat bongkar muat, tempat promosi, tempat pelayanan kesehatan, tempat ibadah, kantor pengelola, KM/WC, sarana pengamanan, sarana Pengelolaan Kebersihan, sarana Air Bersih, Instalasi Listrik, Penerangan Umum dan Radio Pasar

- b. Pasar Kelas II: ada 1 (satu) pasar yaitu Pasar Giwangan

Luas Lahan dasaran; = 1500 m². **Fasilitas:** Tempat parkir, tempat promosi, tempat pelayanan kesehatan, tempat ibadah, kantor pengelola, KM/WC, sarana pengamanan, sarana Pengelolaan Kebersihan, sarana Air Bersih, Instalasi Listrik, Penerangan Umum dan Radio Pasar.

- c. Pasar Kelas III: ada 9 (Sembilan) pasar yaitu : Pasar Kranggan, Demangan, Sentul, Kota Gede, Serangan, Klithikan, Pathuk dan Pasar Satwa dan Tanaman Hias (PASTY), Pasar Ngasem. Luas lahan dasaran : = 1.000 m². **Fasilitas:** tempat promosi, tempat pelayanan kesehatan, tempat ibadah, kantor pengelola, KM/WC,

- sarana pengamanan, sarana Pengelolaan Kebersihan, sarana Air Bersih, Instalasi Listrik, Penerangan Umum dan Radio Pasar.
- d. Pasar Kelas IV: ada 10 (sepuluh) pasar yaitu : Pasar Terban, Lempuyangan, Patangpuluhan, Ciptomulyo, Kembang, Prawirotaman, Gading, Talok Gendeng, Pasar Sepeda Tunjungsari dan Pasar Pingit. Luas Lahan dasaran: = 500 m². **Fasilitas:** tempat promosi, kantor pengelola, KM/WC, sarana pengamanan, sarana Pengelolaan Kebersihan, sarana Air Bersih, Instalasi Listrik, Penerangan Umum.
- e. Pasar Kelas V: ada 10 (sepuluh) pasar yaitu : Pasar Gedongkuning, Senen, Pujokusuman, Karangwaru, Sanggrahan Baciro, Kluwih Ngadikusuman, Ledok Gondomanan, Pace Semaki, Suryobraton, Telo Karangajen. Luas lahan dasaran: = 50 m². **Fasilitas:** sarana pengamanan dan sarana pengelolaan kebersihan.

Beberapa pasar tradisional yang telah dikelola dengan modern dan menjadi ikon Kota Yogyakarta seperti Pasar Beringharjo, pasar Klithikan Pakuncen dan Pasar Satwa dan Tanaman Hias Yogya memang berkembang dengan pesat. Namun demikian pasar-pasar tradisional yang lainnya kurang berkembang meskipun Pemerintah Kota Yogyakarta telah memperbaiki sarana dan prasarana pasar tersebut.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Obyek Penelitian

Adapun yang menjadi obyek dalam penelitian tesis ini adalah Dinas Pengelola Pasar, Dinas Perijinan, kondisi pasar dan konsumen yang ada di Kota Yogyakarta

B. Metode Penelitian

Dalam penelitian ini menggunakan metode pengumpulan data sebagai berikut :

1. Metode Observasi

Yaitu suatu proses yang tersusun dari berbagai proses biologi dan psikologis yang terpenting proses pengamatan, pengumpulan data di Dinas Pengelola Pasar, Dinas Perijinan dan pasar Kota Yogyakarta

2. Metode Wawancara

Wawancara atau interview merupakan teknik pengumpulan data dengan cara mengajukan pertanyaan kepada responden atau sumber informasi. Data atau informasi itu berupa tanggapan, pendapat, keyakinan, perasaan, hasil pemikiran, atau pengetahuan seseorang tentang segala sesuatu hal yang dipertanyakan sehubungan dengan masalah penelitian.

Dalam penelitian ini wawancara mendalam akan dilakukan kepada Dinas Perijinan dan Dinas Pengelolaan Pasar Kota Yogyakarta.

Wawancara mendalam juga akan dilakukan kepada sejumlah pelaku pasar tradisional dan modern serta para konsumen yang dipilih melalui purposive sampling.

3. Metode Dokumentasi

Teknik dokumentasi adalah cara pengumpulan data yang dilakukan dengan kategorisasi dan klasifikasi bahan-bahan tertulis yang berhubungan dengan penelitian, baik dari jurnal, buku, koran, majalah ilmiah, dan lain-lain. Atau cara mengumpulkan data tertulis berupa arsip-arsip, termasuk juga buku-buku tentang pendapat, teori, dalil, hukum, dan lain-lain yang berhubungan dengan masalah penelitian. Dalam penelitian ini data dokumentasi yang diperlukan antara lain meliputi: berbagai referensi untuk tinjauan pustaka, data dari dinas-dinas yang berkaitan dengan tata kelola pasar di Kota Yogyakarta, serta publikasi media massa.

C. Kerangka Penelitian

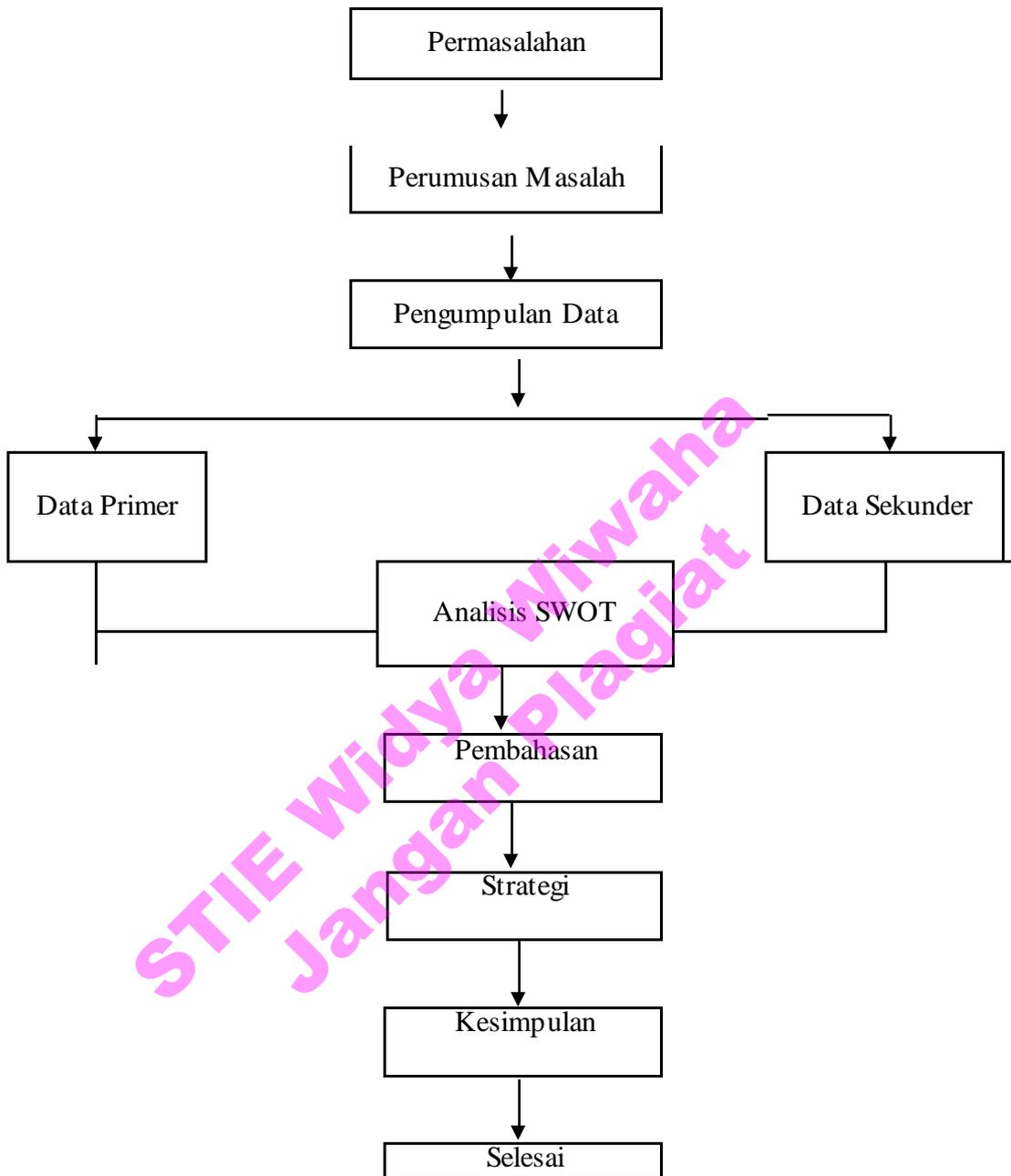
Pola berpikir penelitian ini berawal dari pengembangan pasar tradisional di Kota Yogyakarta belum optimal atau belum sesuai dengan yang diharapkan, kemudian dibuat perumusan masalah, selanjutnya dilakukan pengumpulan data, baik data primer maupun data sekunder. Data ini menjadi komponen yang sangat penting untuk mengidentifikasi variable-variabel permasalahan pada masing-masing kelompok komponen analisis, yaitu kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman. Setelah data terkumpul maka akan dilakukan analisis SWOT. Dari hasil analisis ini

akan ditetapkan strategi yang terbaik/tepat yang akan dilaksanakan untuk pengembangan pasar tradisional yang berdaya saing.

Dari berbagai identifikasi strategi untuk menyelesaikan beberapa permasalahan yang ada, strategi pada tahap awal dikemukakan pada setiap fungsi yang akan dianalisis, tahap selanjutnya adalah tahap pembahasan. Pada tahap ini akan dilakukan analisis lanjutan untuk memilih strategi yang terbaik, yang akan menjadi rekomendasi dalam kesimpulan tesis ini, dan diharapkan dapat menjadi masukan bagi pemerintah kota Yogyakarta dalam pengembangan pasar tradisional agar dapat berkembang dan memiliki daya saing. Kerangka pikir penelitian tersebut dapat digambarkan sebagai berikut :

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

Gambar 3.1
Kerangka Penelitian



D. Pengumpulan Data

1. Data yang dikumpulkan adalah :
 - a. Data primer, adalah data yang diperoleh secara langsung dari responden
 - b. Data sekunder, adalah data yang diperoleh berupa data-data seperti dokumen hasil pembangunan, pelayanan, peraturan perundang-undangan yang ada di Dinas Pengelola Pasar, Dinas Perijinan Kota Yogyakarta
2. Tehnik pengumpulan data
 - a. Studi kepustakaan, untuk memperoleh landasan teori dan pemahaman tentang apa yang akan dilakukan. Studi kepustakaan dilakukan dengan membaca dan telaah terhadap dokumen tertulis yang berupa : peraturan Perundang-undangan, buku laporan organisasi, majalah dan lain-lain yang berkaitan dengan penyusunan penulisan penelitian.
 - b. Interview, yaitu pengumpulan data dengan cara Tanya jawab kepada pihak-pihak yang bersangkutan dengan obyek penelitian.
 - c. Obsevasi, yaitu pengumpulan data dengan cara mengadakan pengamatan langsung terhadap obyek penelitian.

E. Pengolahan Data

Metode analisa/pengolahan data yang digunakan untuk mengolah data hasil penelitian adalah dengan menggunakan analisis SWOT. Sebagai salah satu alat analisis yang digunakan untuk merumuskan strategi perusahaan, analisis SWOT didasarkan pada logika memaksimalkan

kekuatan (*strengths*) dan peluang (*opportunities*), meminimalkan kelemahan (*weaknesses*) dan ancaman (*threat*). Riset menunjukkan bahwa kinerja perusahaan dapat ditentukan oleh kombinasi faktor internal dan eksternal. Kedua faktor tersebut menjadi pertimbangan utama dalam analisis SWOT. SWOT itu sendiri merupakan singkatan dari lingkungan internal yakni *strength* dan *weaknesses* serta lingkungan eksternal *opportunities* dan *threat* yang dihadapi dunia bisnis (Rangkuti:1999). Analisis SWOT membandingkan antara faktor internal dan eksternal yang ada di perusahaan/organisasi.

Adapun prosedur pelaksanaan analisis SWOT menurut Muhammad (2008:42) dalam bukunya matriks dan skenario dalam strategi adalah sebagai berikut :

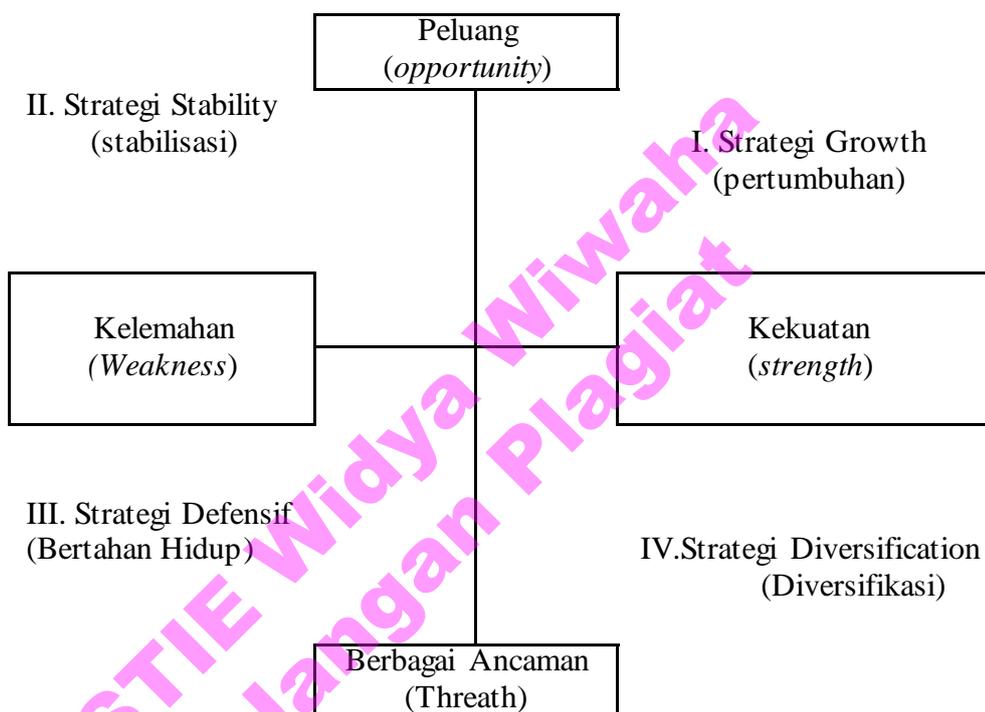
1. Membuat daftar tentang kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang dihadapi oleh perusahaan/organisasi.
2. Kemudian masing-masing indikator diberikan bobot (*weight*) dengan cara membandingkan besar kecilnya peranan satu indikator dengan indikator lainnya.
3. Memberikan nilai terhadap besar kecilnya sumbangan atau hambatan masing-masing indikator terhadap pencapaian tujuan perusahaan/organisasi.
4. Menghitung nilai tertimbang masing-masing indikator kedalam satu kategori variabel dan menjumlahkannya. Nilai tertimbang merupakan hasil perkalian antara bobot dan nilai masing-masing indikator kemudian dijumlahkan.

- a. Untuk variabel internal total nilai kekuatan (S) dikurangi dengan total nilai kelemahan (W).
 - b. Untuk variabel eksternal total nilai peluang (O) dikurangi dengan total nilai ancaman (T)
5. Menentukan posisi perusahaan/organisasi kedalam satu kuadran, sekaligus menentukan strategi yang akan dilaksanakan. Untuk keperluan tersebut maka perlu dihitung selisih nilai tertimbang antara variabel kekuatan dan kelemahan, sekaligus selisih antara nilai tertimbang antara peluang dan ancaman perusahaan/organisasi.
- a. Jika selisih kedua nilai tersebut positif, maka perusahaan/organisasi berada pada kuadran I, maka perusahaan/organisasi disarankan menggunakan strategi pertumbuhan.
 - b. Jika nilai tertimbang peluang lebih besar dari ancaman dan nilai tertimbang kekuatan lebih kecil dari kelemahan, berarti posisi perusahaan/organisasi berada di kuadran II, maka perusahaan/organisasi disarankan menggunakan strategi stabilisasi.
 - c. Jika selisih kedua nilai negative, maka posisi perusahaan/organisasi berada di kuadran III, sehingga perusahaan disarankan memilih strategi penyelamatan.
 - d. Jika nilai tertimbang peluang lebih kecil dari pada ancaman, dan saat yang sama nilai tertimbang kekuatan lebih besar dari pada

kelemahan, maka posisi perusahaan/organisasi disarankan memilih strategi diversifikasi.

Untuk selanjutnya bagaimana analisis SWOT bekerja dapat dilihat pada gambar berikut ini :

Gambar. 3.2
Analisis SWOT



Sumber : Muhammad (2008:39)

Dari gambar diatas dapat dijelaskan bahwa, terdapat empat kuadran yang menjelaskan strategi berbeda-beda tergantung dari kekuatan faktor eksternal dan internal perusahaan. Masing-masing kuadran tersebut memiliki arti sebagai berikut : kuadran I, mengindikasikan bahwa situasi perusahaan menguntungkan karena memiliki berbagai peluang dan kekuatan internal sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang ditetapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan

pertumbuhan yang agresif (*Growth Oriented Strategy*). Kuadran II, perusahaan menghadapi berbagai ancaman namun masih memiliki kekuatan dari sisi internal. Strategi yang ditetapkan dalam situasi ini adalah menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka panjang dengan menggunakan strategi diverifikasi, yaitu dengan menambah produk, divisi maupun pasar yang berbeda dari yang telah ada. Strategi ini dapat dilakukan dengan cara terpusat, yaitu pengembangan produk baru atau akuisisi dan konglomerat, yaitu melakukan penambahan produk atau divisi yang tidak ada hubungannya dengan lini produk atau jasa yang telah ada. Kuadran III, perusahaan menghadapi peluang pasar yang sangat besar, kemenarikan industri sangat tinggi, namun sedikit masalah internal meskipun belum bisa dikatakan kritis. Dalam hal ini strategi perusahaan adalah meminimalkan masalah internal perusahaan seperti upaya perbaikan efisiensi operasional. Pelaksanaannya terdiri dari dua tahap, yaitu kontraksi dan konsolidasi. Kontraksi yaitu upaya bersifat mengurangi ukuran biaya perusahaan, umumnya berupa pengurangan karyawan pengeluaran untuk hal-hal yang kurang perlu. Sementara itu konsolidasi merupakan pengembangan program untuk menstabilkan perusahaan yang sudah dirampingkan. Dengan cara ini diharapkan perusahaan dapat merebut peluang pasar yang lebih baik. Kuadran IV, perusahaan menghadapi situasi yang sangat tidak menguntungkan dan menghadapi ancaman dan kelemahan internal.

Alat yang dipergunakan untuk menyusun faktor-faktor strategis perusahaan adalah matrik SWOT. Matrik ini dapat menggambarkan secara

jelas bagaimana peluang dan ancaman yang dihadapi perusahaan dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya.

Tabel 3.1 Diagram Matrik SWOT

<p style="text-align: center;">IFAS</p> <p>EFAS</p>	<p style="text-align: center;"><i>Strength (S)</i></p> <p>Tentukan faktor-faktor kelemahan internal</p>	<p style="text-align: center;"><i>Weaknesses (W)</i></p> <p>Tentukan kekuatan internal</p>
<p><i>OPPORTUNITIES (O)</i></p> <p>Tentukan faktor peluang eksternal</p>	<p style="text-align: center;"><i>Strategi SO</i></p> <p>Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang</p>	<p style="text-align: center;"><i>Strategi WO</i></p> <p>Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang</p>
<p><i>Thresths (T)</i></p> <p>Tentukan faktor ancaman eksternal</p>	<p style="text-align: center;">Strategi ST</p> <p>Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman</p>	<p style="text-align: center;">Strategi WT</p> <p>Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman</p>

(Rangkuti, 2016)

Menurut Rangkuti, 2016 berikut ini merupakan penjelasan dari masing-masing strategi tersebut.

a. Strategi SO

Dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya.

b. Strategi ST

Strategi dalam menggunakan kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk mengatasi ancaman.

c. Strategi WO

Strategi ini diterapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada.

d. Strategi WT

Strategi ini didasarkan pada kegiatan yang bersifat defensive dan berusaha meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari ancaman

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Kondisi Pasar Tradisional di kota Yogyakarta dan toko modern di kota yogyakarta

Pengelolaan dan pengembangan pasar tradisional di Kota Yogyakarta dilakukan oleh Dinas Pengelolaan Pasar (Dinlopas). Dinas inilah yang memiliki kewenangan untuk menata dan mengembangkan keberadaan pasar tradisional di wilayah kota Yogyakarta. Visi yang diemban oleh Dinas Pengelolan Pasar Kota Yogyakarta adalah “Terwujudnya pasar tradisional dengan pengelolaan modern sebagai pusat perkembangan perekonomian, wisata dan edukasi”.

Dinlopas mempunyai fungsi pelaksanaan sebagian kewenangan daerah di bidang pengelolaan pasar. Saat ini terdapat lebih dari 15 ribu orang pedagang dan tersebar di 31 pasar tradisional se-Kota Yogyakarta masuk dalam koordinasi kerja Dinlopas. Untuk menjalankan fungsi secara optimal maka Dinlopas mempunyai lima tugas pokok:

- a. merumuskan, merencanakan, dan melaksanakan kebijakan di bidang pengelolaan pasar.
- b. melaksanakan pembinaan pedagang pasar.
- c. melaksanakan pemungutan retribusi sesuai dengan kewenangan yang diberikan.

- d. melaksanakan pengendalian, dan pengawasan operasional pengembangan fasilitas pasar dan pemungutan pendapatan.
- e. melaksanakan ketatausahaan dinas.

Kebijakan pengelolaan pasar tradisional merupakan penyampaian informasi kebijakan termasuk program-program pelaksana kebijakan dan program yaitu Dinas Pengelolaan Pasar Kota Yogyakarta kepada pelaksana teknis Dinas Pengelolaan pasar dan disampaikan kepada kelompok sasaran kebijakan serta pihak lain yang berkepentingan yaitu para pedagang pasar tradisional. Komunikasi yang terjalin diantara para implementor kebijakan tersebut bersifat komunikasi internal dan eksternal. Komunikasi internal terjadi antar pejabat pengelola pasar yaitu pejabat struktural pada Dinas Pengelolaan Pasar Kota Yogyakarta dengan pejabat unit pelaksana teknis di masing-masing pasar tradisional yang tersebar di Kota Yogyakarta. Komunikasi ini disampaikan dalam bentuk formal seperti rapat dan non-formal seperti perintah langsung atasan terhadap bawahan. Komunikasi eksternal terjadi diantara pejabat pengelola pasar dengan para pedagang pasar tradisional di Kota Yogyakarta yang tergabung dalam paguyuban komunitas pasar, akan tetapi tidak menutup kemungkinan komunikasi terjadi antara personal pedagang dengan pejabat pengelola pasar langsung. Keterlibatan pedagang dalam komunikasi ini bertujuan agar mereka juga mengetahui apa yang harus dipersiapkan dan dilaksanakan agar tujuan kebijakan pengelolaan pasar dapat dicapai seefektif dan seefisien mungkin. Paguyuban pedagang yang terdapat di hampir setiap pasar tradisional di Kota Yogyakarta berfungsi sebagai jembatan untuk menyambung informasi dari pedagang kepada

pengelola dan sebaliknya dari aparat pengelola kepada pedagang. Kegiatan komunikasi rutin sebagai bentuk keteraturan dan konsistensi komunikasi yang dilakukan antar pejabat pasar maupun antara pejabat dengan pedagang dilakukan dalam bentuk pertemuan-pertemuan diantaranya sebagai berikut:

- a. Setiap hari senin, selasa dan rabu diadakan rapat koordinasi terbatas (rakortas) kepala pasar dan pejabat struktural di Dinas Pengelolaan Pasar Kota Yogyakarta.
- b. Setiap satu bulan sekali diadakan rapat koordinasi antara pejabat pengelola pasar kepada paguyuban dan pedagang.
- c. Setiap dua minggu sekali diadakan rapat paguyuban secara informal.
- d. Mengadakan sarasehan dengan pedagang tergantung tingkat kebutuhan, untuk waktu disesuaikan, misalnya menjelang eveneven tertentu.

Tabel 4.1 Potensi Pasar Tradisional dan Toko Modern

	PASAR TRADISONAL/ TOKO MODERN	SEBARANNYA		
		2012	2013	2014
	PASAR TRADISIONAL	33 pasar	31 pasar	31 pasar
	TOKO MODERN	92 toko	105 toko	108 toko

Sumber : Disperindagkop dan UKM Provinsi DIY

Berdasarkan data pada tabel tersebut diatas dapat diketahui bahwa jumlah toko modern mengalami peningkatan setiap tahunnya, hal ini menunjukkan bahwa toko modern telah melebihi kuota yang telah ditetapkan Pemda Kota Yogyakarta, sedangkan keberadaan pasar tradisional mengalami penurunan jumlah pasar, hal ini disebabkan karena pasar beringharjo yang semula

bernama Pasar Beringharjo timur dan Pasar Beringharjo barat dan Pasar buah Giwangan dan Pasar sayuran Giwangan sekarang menjadi pasar Giwangan, sehingga jumlah pasar menjadi berkurang dua pasar, jumlah pasar yang semula berjumlah 33 menjadi 31 pasar tradisional.

1. Analisis Sumber Daya Manusia Pengelola Pasar tradisional dan toko modern

Sumber daya manusia (SDM) merupakan faktor yang mempengaruhi keberhasilan implementasi kebijakan karena implementasi kebijakan memerlukan dukungan sumber daya manusia maupun sumber anggaran untuk melaksanakan kebijakan tersebut.

Tabel 4.2 Jumlah Sumber Daya Manusia Pegawai Dinas Pengelolaan Pasar Kota Yogyakarta

JABATAN	JUMLAH
PNS	170 orang
HONORER	16 orang
total	186 orang

Jumlah pegawai pada Dinas Pengelolaan Pasar Kota Yogyakarta masih kurang mencukupi untuk saat ini mengingat tugas dan fungsi yang diemban dari dinas ini cukup besar dalam rangka memajukan pasar tradisional di Kota Yogyakarta. Untuk mengatasi hal tersebut, seperti dikatakan oleh salah satu staf kepegawaian Dinlopas, upaya yang dilakukan adalah mengoptimalkan kinerja staf dalam menyelesaikan tugas yang diemban.

Masalah lain berkaitan dengan SDM pegawai Dinlopas adalah kompetensi pegawai. Tidak semua staf di bagian struktural mengenyam pendidikan tinggi. Kalupun mereka lulusan perguruan tinggi, mereka tidak ditempatkan pada bidang keahlian sesuai dengan latar belakang pendidikan dan keahlian yang mereka miliki. Dengan kata lain, penempatan pegawai pada Dinlopas kurang sesuai dengan keahlian dan kompetensi pegawai. Alhasil beberapa tugas yang diemban kurang berjalan secara optimal. Selain itu kurangnya pendidikan dan pelatihan yang dilakukan di lingkungan Dinas Pengelolaan Pasar Kota Yogyakarta juga menjadi masalah berkaitan dengan upaya untuk meningkatkan profesionalitas pegawai.

2. Analisis pengelolaan dan pengembangan pasar pasar tradisional dan Toko Modern.

a. Pengelolaan dan pengembangan pasar tradisional.

Sumber daya lain selain SDM adalah sumber daya anggaran. Anggaran sangat penting untuk menopang keberhasilan program pengelolaan dan pengembangan pasar tradisional di Kota Yogyakarta. Anggaran atau biaya program-program pengelolaan dan pengembangan pasar bersumber dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN), Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) dan swadaya pedagang.

Untuk tahun anggaran 2012 alokasi anggaran untuk Dinas Pengelolaan Pasar sebesar Rp 17,4 milyar yang berasal dari APBD. Hal ini teruang dalam Peraturan Daerah Kota Yogyakarta Nomor 8

tahun 2011 tentang Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah tahun anggaran 2012.

Sumbangan terbesar anggaran tersebut berasal dari retribusi pelayanan pasar senilai 13 milyar. Sementara selebihnya ditutup dari kas pemerintah daerah. Adapun rencana pelaksanaan anggaran adalah seperti tabel berikut ini.

Tabel 4.3 Rencana Pelaksanaan Anggaran

No	Uraian	Anggaran (Rp.)
1	Belanja Pegawai	6,6 milyar
2	Program Pelayanan administrasi perkantoran	3,9 milyar
3	Program pemeliharaan sarana prasarana kebersihan, ketertiban dan keamanan pasar	4,3 milyar
4	Program optimalisasi pemanfaatan lahan dan pengelolaan pasar	1,2 milyar
5	Program pengembangan pasar (pemberdayaan pasar dan komunitas, pengembangan dan pembuatan media promosi pasar)	859 juta

Dari keseluruhan anggaran 17,4 milyar, Pemerintah Kota Yogyakarta hanya menganggarkan sekitar 6,3 milyar untuk program revitalisasi. Angka ini tentunya terlalu kecil untuk membiayai revitalisasi 31 pasar tradisional yang ada di Kota Yogyakarta. Oleh karena itu, langkah yang ditempuh Dinlopas adalah dengan mengadopsi sistem bertahap dalam program revitalisasi pasar sehingga sifatnya adalah perbaikan terhadap sarana prasarana pasar terhadap fasilitas-fasilitas mikro seperti perparkiran atau pengantian atap bagi pasar yang memang mengalami kerusakan parah.

Disposisi merupakan kecenderungan, keinginan atau kesepakatan para pelaksana kebijakan. Indikator disposisi dalam implementasi pengelolaan pasar adalah:

1) Pengangkatan birokrat

Pengangkatan dan pemilihan personil untuk jabatan struktural pada Dinlopas Kota Yogyakarta merupakan wewenang Badan Kepegawaiaan Daerah (BKD). Tetapi untuk di luar jabatan struktural seperti tenaga khusus menjadi wewenang Kepala Dinas misalnya tenaga keamanan, kebersihan dan penarik pajak retribusi. Berdasarkan wawancara dengan salah seorang pedagang di Pasar Beringharjo, aparat pelaksana dinilai memiliki sikap positif seperti kutipan berikut ini: “Kepala pasar orang baik dan perhatian kepada pedagang. Peduli sama pasar. Ada masalah juga sigap. Anak buahnya juga, semua membaur, membangun keakraban sama pedagang, tidak Cuma disini, terkadang juga kami diundang untuk mengikuti sarasehan maupun pelatihan. Selain itu, aparat pelaksana dinilai juga memiliki cukup pengetahuan, pemahaman dan pendalaman terhadap kebijakan yang diimplementasikan, sehingga arah respon mereka lebih ke arah menerima dan mendukung kebijakan tersebut.

2) Insentif

Karena keterbatasan anggaran, Dinlopas Kota Yogyakarta tidak memberikan insentif bagi pegawai/stafnya yang dinilai memiliki kinerja memuaskan. Namun yang dilakukan adalah memberikan

motivasi dari atasan langsung kepada bawahan dan memberikan pendampingan dalam melaksanakan pekerjaan para bawahan tersebut. Upaya tersebut juga berfungsi sebagai mekanisme kontrol atau pengawasan dari atasan kepada bawahan atau sebaliknya.

Sistem pengawasan yang diberlakukan pada Dinlopas Kota Yogyakarta adalah sebagai berikut:

- a. Konsultasi, pembinaan dan pengawasan tahunan yang dilakukan oleh Inspektorat Kota Yogyakarta
- b. Pengawasan dan pembinaan disiplin pegawai oleh atasan langsung
- c. Pengawasan dan pembinaan staf oleh kepala bidang masing-masing
- d. Evaluasi kinerja berupa laporan atau penilaian. Penilaian dilakukan oleh atasan ke bawahan, bawahan ke atasan dan ke sesama level.
- e. Sistem absensi untuk disiplin pegawai.

Struktur birokrasi pada Dinas Pengelolaan Pasar Kota Yogyakarta mencakup aspek-aspek seperti struktur organisasi, pembagian kewenangan serta hubungan antara unit-unit organisasi yang ada. Dalam struktur tersebut terlihat bahwa terdapat pemisahan kegiatan antara satu bagian dengan bagian yang lain dan bagaimana hubungan aktivitas dan fungsi dibatasi. Pola koordinasi yang terjalin menempatkan kepala dinas sebagai pejabat tertinggi di mana setiap bagian-bagian organisasi terhubung dengan rantai komando langsung

ke kepala dinas. Sementara itu pelaksana kebijakan secara teknis operasional dan/atau kegiatan teknis penunjang tertentu diserahkan kepada unit pelaksana teknis (UPT) masing-masing pasar tradisional di Kota Yogyakarta.

b. Pengelolaan dan Penataan Toko Modern

Peraturan Walikota No 79 Tahun 2010 merupakan salah satu bentuk kebijakan yang ditetapkan oleh Pemerintah Kota Yogyakarta dalam membatasi keberadaan usaha waralaba terutama minimarket yang saat ini berkembang pesat. Tujuan utama dari pembatasan usaha waralaba ini adalah dalam rangka melindungi Usaha Mikro Kecil dan Menengah di Kota Yogyakarta.

Pembatasan usaha waralaba terutama minimarket di Kota Yogyakarta berdasarkan hal-hal berikut :

- a. Usaha waralaba sebagaimana dimaksud dalam pasal 5 berjarak paling dekat 400 meter dari pasar tradisional.
- b. Usaha waralaba sebagaimana dimaksud ayat 1 hanya diperbolehkan di jalan-jalan kolektor yaitu hanya jalan-jalan tertentu yang telah ditetapkan dalam perwal.
- c. Jumlah usaha waralaba sebagaimana dimaksud ayat 2 di setiap Kecamatan dibatasi. Dari total 14 kecamatan yang ada di kota Yogyakarta maksimal berjumlah 52 unit.

Tujuan dari Pemerintah Kota membatasi jumlah usaha waralaba di Yogyakarta yaitu :

- a. Memberdayakan Usaha Mikro, Kecil dan Menengah di wilayah daerah.
- b. Mencegah pembentukan struktur pasar yang dapat melahirkan persaingan yang tidak wajar dalam bentuk monopoli, oligopoly dan monopsoni yang merugikan Usaha Mikro, Kecil dan Menengah.
- c. Mencegah terjadinya penguasaan pasar dan pemusatan usaha oleh orang-perseorangan atau kelompok orang atau badan tertentu yang dapat merugikan Usaha Mikro, Kecil dan Menengah;
- d. Menumbuhkan dan meningkatkan kemampuan Usaha Mikro, Kecil dan Menengah menjadi usaha yang tangguh dan mandiri;
- e. Meningkatkan peran Usaha Mikro, Kecil dan Menengah dalam perluasan kesempatan kerja dan berusaha serta peningkatan dan pemerataan pendapatan yang seimbang, berkembang dan berkeadilan.

Namun demikian, pada kenyataannya jumlah toko modern di Kota Yogyakarta telah melebihi kuota yang telah ditetapkan. Berkaitan dengan usaha toko modern yang tidak berijin atau yang melanggar perda harus ditutup. Upaya pemerintah dalam mengatasi toko modern yang tidak menaati peraturan dan melebihi kuota dari 52 unit adalah :

- a. Penegakan dan penertiban dari fungsi penegakan.
- b. Adanya usaha yang fiktif dalam mengurus perizinan, yang sebenarnya bukan izin untuk usaha toko modern tetapi sebagai

usaha toko modern. Perlu adanya penegakan atas izin-izin yang sudah diterbitkan oleh Dinas Perizinan, sehingga dalam Dinas Perizinan ada bidang pengawasan dan pengaduan yang berfungsi untuk mengawasi adanya izin yang diberikan sesuai/tidak. Diharapkan tidak adanya penyelewengan maupun penyelenggaraan dalam menggunakan izin dari pemerintah kota di Yogyakarta. Suatu contoh telah ada pencabutan izin yang diberikan karena tidak ada lagi kesesuaian antara izin yang diberikan dengan usaha yang dijalankan di Jl HOS Cokroaminoto.

Sanksi yang diberikan bagi usaha-usaha waralaba dan toko modern yang telah melanggar akan diberikan sanksi administratif, bila toko modern sudah mengantongi ijin operasional, maka ijin operasional tersebut akan langsung dicabut. Sedangkan bila tidak ada ijin samasekali maka toko modern tersebut akan langsung ditutup.

c. Faktor-faktor yang mempengaruhi implementasi Peraturan Walikota No. 79 Tahun 2010

Dalam pandangan Edward III, implementasi kebijakan dipengaruhi oleh empat hal yaitu komunikasi, sumber daya, disposisi dan struktur birokrasi. Pelaksanaan Peraturan Walikota No. 79 tahun 2010 juga dipengaruhi oleh empat faktor tersebut :

a. Komunikasi

Komunikasi yang di Dinas Perizinan dilakukan secara formal melalui rapat-rapat rutin maupun informal melalui komando langsung

dari atasan atau masukan dari bawahan kepada atasan. Berkaitan dengan proses perizinan dan pembatasan usaha minimarket waralaba, komunikasi dijalin kepada masyarakat selaku target pelayanan public secara online.

Lebih lanjut Unit Pengelolaan informasi dan keluhan (UPIK) adalah merupakan sarana komunikasi untuk menjembatani masyarakat dengan pemerintah. UPIK dapat diakses melalui media yang sedang populer di masyarakat seperti SMS, telepon dan fax. UPIK dibentuk pada awal 2003 (30 Januari 2003) yang merupakan sarana Walikota Yogyakarta untuk berkomunikasi dengan masyarakat. Walikota menggagas dengan membentuk hotline service sebagai layanan keluhan warga Kota Yogyakarta melalui sms 08122780001 dan telp 555242. Pertengahan tahun 2003 yaitu pada bulan juni 2003 bekerjasama dengan telkomsel diluncurkan SMS 2740 (khusus pengguna halo dan Simpati). Tanggal 14 November 2003, pemerintah Kota Yogyakarta bekerjasama dengan Swisscontact dan PKPEK mengembangkan hotline service menjadi UPIK pengelolanya pada kantor humas dan informasi. Akhirnya pada tanggal 31 januari 2004 UPIK telah berbasis computer sebagai salah satu layanan public yang bertujuan untuk meningkatkan partisipasi masyarakat (Zuhriyati, 2012).

b. Sumber Daya

Berkaitan dengan sumber daya manusia, saat ini Dinas Perizinan memiliki personil 91 orang (PNS 68 dan 23 tenaga tambahan) dan

untuk yang bertugas dibagian front office dilakukan seleksi ketat dalam proses rekrutmentnya. Hal tersebut disebabkan bagian front office adalah bagian yang melayani masyarakat sehingga harus berhadapan langsung dengan masyarakat. Selain performa fisik yang baik, mereka harus cerdas dan terlatih dalam pelayanan, penempatan SDM harus tepat sesuai dengan bidang-bidangnya

Dengan pembinaan personil di Dinas Perizinan, dinas ini telah tercatat menjadi *front office* pemerintah daerah terbaik. Ketika memasuki kantor ini akan terasa perangkat pelayanan yang prima, nyaman dengan AC, tata ruang yang indah, system antrian seperti di bank, serta petugas yang ramah hampir sama dengan atmosfer ketika seseorang mendapatkan pelayanan di bank swasta yang mengutamakan kepuasan pelanggan. (wawancara dengan Drs. Herman S, M Si selaku kepala Humas dan Informasi)

Dinas perizinan mengedepankan paradigma pemerintah adalah pelayanan masyarakat yang dimanifestasikan dalam bentuk pelayanan yang optimal misalnya dalam kepastian dan mempermudah proses perizinan yang transparan dan akuntabel, jauh dari praktek korupsi. Selain itu pembentukan Unit Pelayanan Satu Atap (UPTSA) di Dinas Perizinan bertujuan agar tidak ada *overlapping* Pelayanan Perizinan dari beberapa instansi yang sama, keterpaduan persyaratan perizinan, percepatan waktu proses pelaksanaan perizinan, kepastian biaya yang tidak melebihi Peraturan daerah, kejelasan prosedur mengurangi berkas yang sama untuk dua atau lebih jenis perizinan dan pemberian

hak kepada masyarakat untuk memperoleh informasi dalam kaitannya dengan penyelenggaraan pelayanan (Dokumen Pembentukan SINTAP UPTSA/Dinas Perizinan Kota Yogyakarta dan Implementasinya) Organisasi kerja pada Dinas Perizinan tersusun atas empat bidang utama. Dalam melaksanakan tugas, masing-masing pihak menerapkan system koordinasi, integrasi, sinkronisasi dan simplikasi secara vertikal dan horizontal baik dalam lingkungan masing-masing maupun antar satuan organisasi sesuai dengan tugas masing-masing.

d. Kendala-kendala Dalam Implementasi Peraturan Walikota No. 79 Tahun 2010

Dalam mengimplementasikan Peraturan Walikota No. 79/2010 tentang Pembatasan Usaha Waralaba terdapat beberapa kendala yang dihadapi oleh Dinas Perijinan, meliputi :

- a. Keinginan masyarakat untuk mendirikan minimarket waralaba sangat tinggi. Keuntungan yang ditawarkan oleh usaha waralaba mendorong tingginya minat masyarakat untuk mendirikan toko modern berjejaring. Sehingga di Kota Yogyakarta terdapat indikasi beberapa minimarket waralaba illegal karena tidak mengantongi ijin dari Dinas Perizinan dalam rangka membatasi jumlah toko modern berjejaring.
- b. Dinas Perijinan tidak memiliki kewenangan yang kuat untuk mengatur secara lebih lanjut keberadaan usaha waralaba. Tugas pokok Dinas Perizinan adalah sekedar memberikan ijin jika

pemohon usaha waralaba berniat mendirikan usaha tersebut. Sehingga jika memenuhi syarat, tidak ada alasan bagi Dinas Perijinan untuk menolak mwemberikan ijin. Wewenang untuk melakukan peneguran ataupun penerbitan telah menjadi tugas dari Dinas Ketertiban.

- c. Banyak masyarakat yang mengajukan ijin untuk mendirikan toko individual (bukan termasuk dalam jejaring usaha/waralaba), tetapi pada kenyataannya dilapangan yang berdiri adalah usaha waralaba. Dengan kata lain, banyak upaya yang ditempuh oleh pengusaha untuk mendirikan toko waralaba misalnya dengan mengelabui proses perijinan.
- d. Secara internal, dalam Dinas Perizinan terdapat beberapa hambatan meliputi :
- Hambatan dalam menyatukan budaya kerja masing-masing personil yang telah memiliki budaya kerja yang telah terbentuk dari instansi sebelumnya.
 - Hambatan dalam meningkatkan pengetahuan personil terhadap pemahaman semua perizinan.
 - Hambatan dalam mengumpulkan dan memahami peraturan-peraturan yang berhubungan dengan perizinan yang sangat beranekaragam.
 - Hambatan dalam membuat system administrasi yang praktis dari berbagai macam layanan perizinan.

B. Analisis SWOT

Berdasarkan analisis di atas dapat diidentifikasi faktor internal dan faktor eksternal dalam upaya pengembangan pasar tradisional di Kota Yogyakarta sebagai berikut ;

Tabel 4.4. Hasil Identifikasi Kekuatan dan Kelemahan

KEKUATAN (S)	KELEMAHAN (W)
1. Kesesuaian Visi dan Misi	1. Kualitas dan Kuantitas SDM
2. Pelaksanaan Misi guna mencapai visi	belum memadai
3. Koordinasi yang baik antar pegawai	2. Belum adanya upaya untuk
4. Keterlibatan Stakeholder	mempermudah pinjaman modal
5. Adanya upaya untuk memberikan	bagi pedagang
pelayanan yang lebih baik melalui	3. Belum optimalnya pembinaan
pengembangan dan pembangunan	pedagang
pasar tradisional	4. Minimnya Anggaran
	5. Sarana dan prasarana kurang .

Sedangkan untuk faktor eksternal juga telah diidentifikasi baik faktor yang menjadi peluang (*Opportunities*) maupun faktor-faktor yang menjadi ancaman (*Treats*). faktor-faktor tersebut dapat dilihat pada tabel 4.5 sebagai berikut :

Tabel. 4.5. Identifikasi Peluang dan Ancaman

PELUANG (O)	ANCAMAN (T)
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 Yogyakarta 4. Tingginya minat untuk berdagang 5. Banyaknya lembaga perbankan 6. Pertumbuhan penduduk yang cepat	1. Maraknya pertumbuhan pasar modern di Kota Yogyakarta 2. Komitmen Pemkot dan SKPD untuk melaksanakan Perda dan kebijakan 3. Pemanfaatan teknologi kurang optimal 4. Pergeseran budaya dan perilaku masyarakat 1. Perilaku pedagang

Selanjutnya akan disajikan tabel analisis matrik internal dan eksternal dari data yang diperoleh untuk menentukan EFAS dan IFAS, yaitu tabel 4.6 dan tabel 4.7 sebagai berikut :

Tabel. 4.6. External Factor Analysis Summary (EFAS)

No	Pernyataan	Bobot	Rating	skor
	PELUANG (O)			
1	Adanya Peraturan mengenai Pasar Tradisional dan Pasar Modern	0,1	3	0,3
2	Adanya kebijakan Revitalisasi pasar tradisional dalam RPJMD	0,1	3	0,3
3	Pasar Tradisional mempunyai ciri khas dan masih eksis untuk masyarakat kota Yogyakarta	0,2	3	0,6

4	Tingginya minat untuk berdagang	0,2	3	0,6
5	Banyaknya lembaga perbankan	0,2	3	0,6
6	Pertumbuhan penduduk yang cepat	0,2	3	0,6
JUMLAH		1		3,0
ANCAMAN (T)				
1	Maraknya pertumbuhan pasar modern di Kota Yogyakarta	0,2	1	0,2
2	Komitmen Pemkot dan SKPD untuk melaksanakan Perda dan kebijakan	0,2	2	0,4
3	Pemanfaatan teknologi kurang optimal	0,2	1	0,2
4	Pergeseran budaya dan perilaku	0,2	2	0,2
5	Perilaku pedagang	0,2	1	0,2
JUMLAH		1		1,2

Tabel. 4.7. Internal Factor Analysis Summary (IFAS)

No	Pernyataan	Bobot	Rating	skor
KEKUATAN (S)				
1	Kesesuaian Visi dan Misi	0,2	3	0,6
2	Pelaksanaan Misi guna mencapai visi	0,2	3	0,6
3	Koordinasi yang baik antar pegawai	0,2	3	0,6
4	Keterlibatan Stakeholder	0,2	2	0,4
5	Adanya upaya untuk memberikan pelayanan yang lebih baik melalui pengembangan dan pembangunan pasar tradisional	0,2	2	0,4
JUMLAH		1		2,6
KELEMAHAN (W)				
1	Kualitas dan Kuantitas SDM belum memadai	0,2	1	0,2
2	Belum adanya upaya untuk mempermudah pinjaman modal bagi pedagang	0,2	1	0,2
3	Belum optimalnya pembinaan pedagang	0,2	2	0,4
4	Minimnya Anggaran	0,2	2	0,4
5	Sarana dan prasarana kurang	0,2	3	0,6
JUMLAH		1		1,6

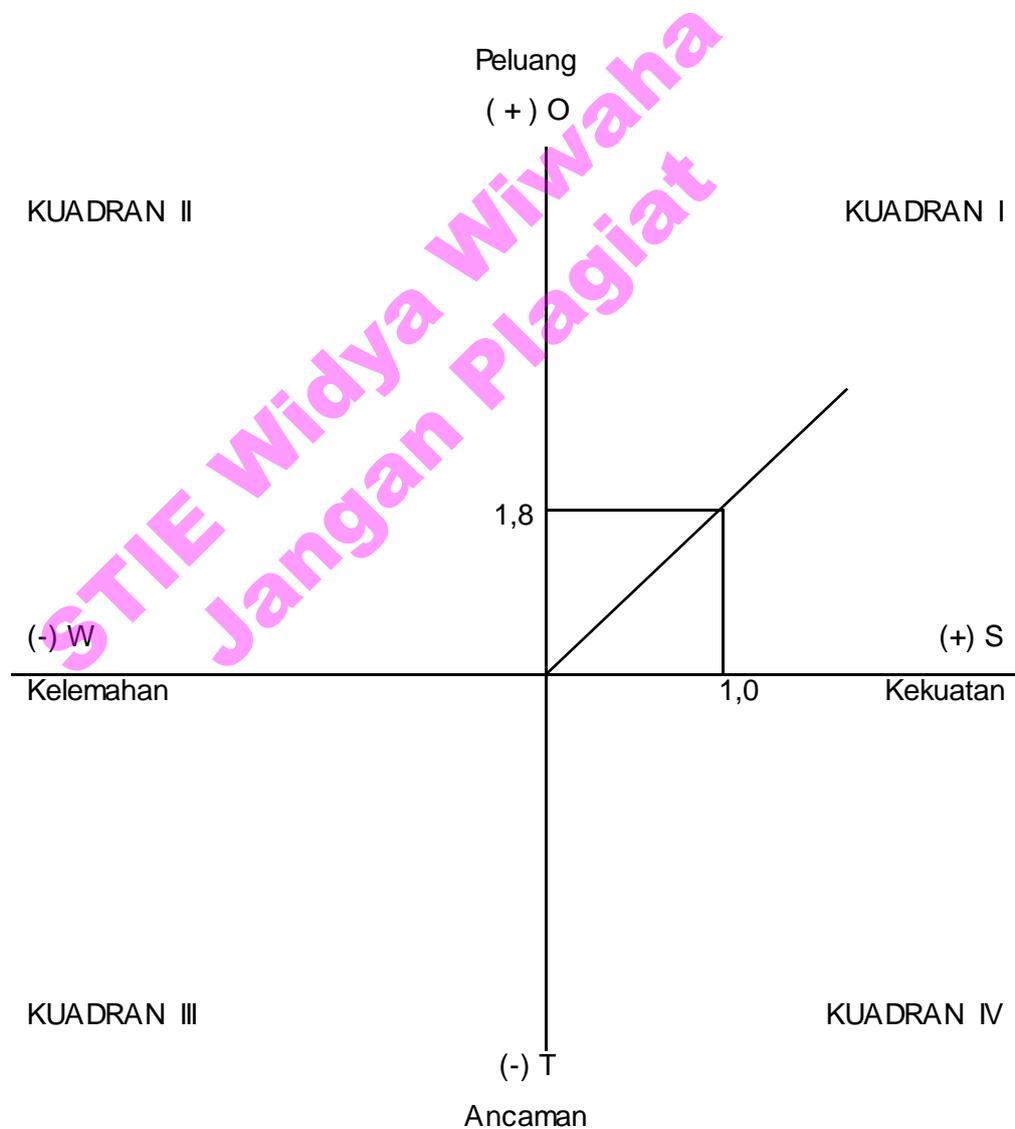
Dari tabel 4.6 dan tabel 4.7 dapat disajikan analisis SWOT sebagai peta posisi kekuatan tiap factor internal maupun eksternal sebagai berikut :

$$\text{Eksternal} = \text{Skor Peluang} - \text{Ancaman} : 3,0 - 1,2 = 1,8$$

$$\text{Internal} = \text{Skor Kekuatan} - \text{Kelemahan} : 2,6 - 1,6 = 1,0$$

Dari perhitungan EFAS dan IFAS diatas maka dapat dibuat diagram analisis SWOT

Gambar 4.1 Peta posisi kekuatan tiap faktor internal dan eksternal.



Untuk menentukan posisi perusahaan/organisasi kedalam satu kuadran, sekaligus menentukan strategi yang akan dilaksanakan. Untuk keperluan tersebut maka perlu dihitung selisih nilai tertimbang antara variabel kekuatan dan kelemahan, sekaligus selisih antara nilai tertimbang antara peluang dan ancaman perusahaan/organisasi.

Berdasarkan analisis SWOT dan dilengkapi dengan matriks Internal- Eksternal yang menunjukkan bahwa posisi pasar tradisional, dengan nilai EFAS 1,8 dan nilai IFAS 1,0. Selisih kedua nilai tersebut positif, maka kondisi ini mengindikasikan bahwa pasar tradisional berada dalam pertumbuhan (*growth*) yakni terletak pada kwadran I, maka perusahaan atau organisasi yakni pasar tradisional disarankan menggunakan strategi pertumbuhan. pada gambar 4.1. Dibawah ini tabel 4.8 matrik SWOT tentang kekuatan dan peluang pada Matrik SWOT.

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

Tabel. 4.8 Matrik SWOT

<p style="text-align: center;">Lingkungan Internal</p> <p style="text-align: center;">Lingkungan Eksternal</p>	<p>Kekuatan (<i>Strength</i>)</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 (<i>Weakness</i>)</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
<p>Peluang (<i>Opportunity</i>)</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 Yogyakarta 4. Tingginya minat untuk berdagang 5. Banyaknya lembaga perbankan 6. Pertumbuhan penduduk yang cepat 	<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"> • Meningkatkan Memfasilitasi dan menjamin kemudahan peminjaman modal bagi pedagang melalui kerjasama dengan lembaga perbankan • 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

Ancaman (<i>Threats</i>)	Strategi ST	Strategi WT
<ol style="list-style-type: none"> 1. Maraknya pertumbuhan pasar modern di Kota Yogyakarta 2. Komitmen Pemkot dan SKPD untuk melaksanakan Perda dan kebijakan 3. Pemanfaatan teknologi kurang optimal 4. Pergeseran budaya dan perilaku masyarakat 5. Perilaku pedagang 	<ul style="list-style-type: none"> • Pengembangan pasar tradisional melalui promosi pasar tradisional kepada masyarakat dengan memanfaatkan teknologi 	<ul style="list-style-type: none"> • Peningkatan pembinaan pedagang untuk merubah mindset dan mengenai promosi untuk menarik minat pengunjung/masyarakat

C. PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil analisis lingkungan internal dan eksternal dapat diketahui kekuatan (*strengths*), kelemahan (*weakness*), peluang (*opportunity*) dan ancaman (*threats*) yang dimiliki Dinas Pasar Kota Yogyakarta. Melalui Analisis lingkungan strategis dapat diketahui faktor pendukung dan faktor penghambat dalam pengembangan pasar tradisional di Kota Yogyakarta.

➤ **Faktor – Faktor Pendukung**

Faktor – faktor pendukung diperoleh dari kekuatan dan peluang Dinas Pengelola Pasar Kota Yogyakarta, 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 Yogyakarta
9. Tingginya minat untuk berdagang
10. Banyaknya lembaga perbankan
11. Pertumbuhan penduduk yang cepat

➤ **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 pembinaan pedagang
4. Minimnya Anggaran
5. Sarana dan prasarana kurang memadai.
6. Maraknya pertumbuhan pasar modern di Kota Yogyakarta
7. Komitmen Pemkot dan SKPD untuk melaksanakan Perwal dan kebijakan
8. Pemanfaatan teknologi kurang optimal
9. Pergeseran budaya dan perilaku masyarakat
10. 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 sebagai berikut:

1. Strategi S-O

- 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.

2. Strategi WO

- Meningkatkan Memfasilitasi dan menjamin kemudahan peminjaman modal bagi pedagang melalui kerjasama dengan lembaga perbankan
- 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

3. Strategi S-T

- Pengembangan pasar tradisional melalui promosi pasar tradisional kepada masyarakat dengan memanfaatkan teknologi

4. Strategi W-T

- Peningkatan pembinaan pedagang untuk merubah mindset dan mengenai promosi untuk menarik minat pengunjung/masyarakat

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan

Terdapat faktor – faktor pendorong dan penghambat pada Dinas Pengelola Pasar Kota Yogyakarta dalam melakukan pengembangan pasar tradisional di Kota Yogyakarta. Faktor – Faktor pendorong dan penghambat diperoleh dari hasil analisis lingkungan internal dan eksternal dengan nilai positif, maka perusahaan berada pada kuadran I, perusahaan/organisasi disarankan menggunakan strategi pertumbuhan. mengindikasikan bahwa situasi perusahaan menguntungkan karena memiliki berbagai peluang dan kekuatan internal sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang ditetapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (*Growth Oriented Strategy*). 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 Daerah Kota Yogyakarta 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 Pemerintah Daerah Kota Yogyakarta
3. Melaksanakan event promosi pasar tradisional seperti “ Gebyar Pasar yang melibatkan 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 Pengelola Pasar Kota Yogyakarta.

DAFTAR PUSTAKA

Dunn. 2002 *Analisis Kebijakan Publik*, Yogyakarta., Gajah Mada University Press

Freddy Rangkuti, 2016. *Analisis SWOT Teknik membedah kasus bisnis*. Jakarta, PT. Gramedia Pustaka Utama.

Islamy. Moh Irfan. 2007 *Prinsip-prinsip Perumusan Kebijakan Negara*. Jakarta. Bumi Aksara

Moloeng, Lexy, 1990. *Metode Penelitian kuantitatif*, Bandung : Remaja Rosdakarya

Subarsono, A.G. 2008. *Analisis Kebijakan Publik*, Yogyakarta. Pustaka Pelajar

Suwarno Muhammad, (2008), *Matrik & Skenario Dalam Strategi*, UPP STIM YKPN, Yogyakarta

Wahab, Solichin 1997. *Analisis Kebijakan Publik : teori dan Aplikasinya*. Malang. Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.

Winarno, Budi 2002. *Teori dan proses Kebijakan Publik*. Yogyakarta, Media Presindo

Winarno, Budi 2012. *Kebijakan Publik : Teori, Proses dan Studi Kasus*, Yogyakarta, PT. Buku Seru

Zuhriyati, Erni, dkk 2012, *Kepimpinan Transformatif Dalam Inovasi Pemerintahan di Pemerintahan Kota Yogyakarta di Era Herry Zudianto*, Working Paper No. 001/JKSG/2012, JSKG School of Government, Universitas Muhammadiyah Yogyakarta

Peraturan Walikota Yogyakarta, nomor 79 Tahun 2010 tentang Pembatasan Usaha Waralaba Minimarket di Kota Yogyakarta