

RINGKASAN EKSEKUTIF

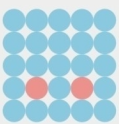
ADIASTUTI, 2009. Strategi Pengembangan Pengelolaan Pasar (Studi Kasus Perusahaan Daerah Pasar Tohaga Kabupaten Bogor). Di bawah bimbingan **BUNASOR SANIM** dan **IDQAN FAHMI**.

Kabupaten Bogor memiliki pasar tradisional yang keberadaannya saat ini cukup memprihatinkan. Pengelolaan pasar di Kabupaten Bogor saat ini dilakukan oleh Perusahaan Daerah (PD) Pasar Tohaga, yaitu perusahaan daerah yang dibentuk berdasarkan Peraturan Daerah (Perda) Kabupaten Bogor Nomor 4 Tahun 2005 tentang Pendirian Perusahaan Daerah Pasar Kabupaten Bogor. Saat ini PD Pasar Tohaga mengalami berbagai kendala seperti rusaknya bangunan pasar, kurang memadainya sarana kebersihan, rusaknya saluran drainase di areal pasar, kurangnya jaringan listrik pasar, dan maraknya pedagang kali lima. Permasalahan lainnya adalah banyaknya kios dan los yang tutup. Dari 8.766 kios yang ada, hanya 69,96% kios yang buka dan 30,04% lainnya tutup, sedangkan dari 4.933 los yang ada, hanya 56,58% los yang buka dan 43,42% lainnya tutup (PD Pasar Tohaga, 2008). Sementara dari sisi keuangan, dengan penyertaan modal sebesar Rp. 5.000.000.000,- (lima milyar rupiah) per tahun dari Pemerintah Kabupaten Bogor, di tahun 2007 lalu kinerja keuangan PD Pasar Tohaga masih mengalami kerugian sebesar Rp. 3.444.013.193,- (tiga milyar empat ratus empat puluh empat juta tiga belas ribu seratus sembilan puluh tiga rupiah) (PD Pasar Tohaga, 2008).

Tujuan penelitian ini secara umum adalah untuk menganalisis strategi pengembangan pengelolaan pasar yang dilakukan PD Pasar Tohaga, sedangkan secara spesifik/khusus penelitian ini bertujuan untuk (a) menganalisis persepsi pelanggan dan pengelola terhadap pengelolaan dan pelayanan PD Pasar Tohaga, (b) menganalisis faktor-faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi PD Pasar Tohaga dalam pengembangan pengelolaan pasar di Kabupaten Bogor, (c) merumuskan pilihan strategi pengembangan pengelolaan pasar, dan (d) merumuskan strategi prioritas dalam pengembangan pengelolaan pasar.

Penelitian ini dilaksanakan di Kabupaten Bogor dengan obyek penelitian adalah PD Pasar Tohaga yang terletak di Jalan Tegar Beriman Cibinong. Penelitian dilaksanakan pada bulan Februari sampai dengan bulan Mei 2009. Penelitian dilakukan dengan menggunakan metode deskriptif melalui pendekatan studi kasus. Data yang diperlukan dalam penelitian ini terdiri dari dua jenis, yaitu data primer dan data sekunder. Pengumpulan data primer dilakukan melalui wawancara, observasi langsung dan pengisian kuesioner yang dibagikan kepada responden. Data sekunder diperoleh melalui studi pustaka (litetarur) dari perusahaan dan lembaga lainnya serta data-data yang bersumber dari laporan, jurnal dan dokumen lain yang terkait dengan materi penelitian.

Kriteria responden analisis persepsi pelanggan adalah masyarakat pembeli dan pedagang pasar sebagai konsumen akhir dari PD Pasar Tohaga. Pemilihan responden pembeli dilakukan dengan menggunakan metode *convenience sampling* dimana responden bersedia untuk diwawancarai dan mengisi kuesioner pada saat ditemui serta *purposive sampling* yaitu responden dipilih secara sengaja untuk tujuan tertentu dengan menentukan kriteria orang yang dipilih menjadi sampel/responden. Pemilihan responden pedagang dilakukan dengan



menggunakan metode *purposive sampling* yaitu responden dipilih secara sengaja. Jumlah responden analisis persepsi pelanggan sebanyak 100 orang berdasarkan persamaan Slovin yang dihitung dari jumlah penduduk Kabupaten Bogor usia produktif 16-64 tahun sebanyak 2.871.380 jiwa (Susda, 2007) dengan tingkat toleransi sebesar 10%. Pengambilan responden pelanggan dilakukan pada unit-unit pasar tradisional di wilayah Kabupaten Bogor, yaitu pasar kelas I sebanyak 50 orang, pasar kelas II 25 orang, dan pasar kelas III 25 orang. Responden analisis persepsi pengelola sebanyak 25 orang, terdiri dari Direksi, Kepala Bidang, karyawan dan perwakilan kepala pasar. Responden analisis internal-eksternal terdiri dari 11 orang meliputi 8 orang responden internal dan 3 orang responden eksternal. Responden internal terdiri dari Direktur Utama, Direktur Operasional, Kepala Bidang serta Badan Pengawas PD Pasar Tohaga. Responden eksternal terdiri dari Bagian Perekonomian Setda Kabupaten Bogor, Asosiasi Pengelola Pasar Indonesia (Asparindo), dan DPRD Kabupaten Bogor. Pengambilan contoh untuk analisis Internal-Eksternal dilakukan dengan teknik *judgement sampling*, karena didasarkan pada pertimbangan keahlian, pengalaman dan pengetahuan responden. Pihak-pihak yang menjadi responden dipilih secara sengaja (*purposive sampling*). Jumlah total responden dalam penelitian ini sebanyak 136 orang.

Analisis data pada penelitian ini diawali dengan melakukan analisis persepsi pelanggan dan pengelola. Kemudian dilanjutkan dengan melakukan identifikasi dan analisis faktor lingkungan internal dan eksternal PD Pasar Tohaga. Selanjutnya dengan menggunakan matriks IFE dan EFE ditentukan bobot dan peringkat dari setiap faktor. Hasil analisis internal dan eksternal menggambarkan kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman dalam mengelola pasar di Kabupaten Bogor. Tahap analisis ini kemudian dilanjutkan dengan memetakan posisi perusahaan saat ini melalui Matriks IE. Pemetaan posisi tersebut memperlihatkan gambaran pilihan strategi yang sebaiknya dilakukan oleh perusahaan, yaitu dengan melakukan strategi penetrasi pasar dan pengembangan produk. Perumusan pilihan strategi dari hasil matriks IE tersebut kemudian dikembangkan dengan mempertimbangkan atribut pengelolaan pasar yang merupakan prioritas utama bagi pelanggan, yaitu atribut yang berada pada kuadran I dari Matriks IPA baik menurut pelanggan pasar kelas I, pelanggan pasar kelas II, pelanggan pasar kelas III, dan seluruh pelanggan yang dinilai berkinerja di bawah rata-rata dengan tingkat harapan di atas rata-rata.

Dari hasil penelitian ini, diketahui bahwa secara total pelanggan mempersepsikan kinerja PD Pasar Tohaga dalam mengelola pasar masih rendah sedangkan tingkat harapan pelanggan tinggi. Sementara pengelola memberi penilaian yang baik terhadap kinerjanya sendiri dengan tingkat harapan yang juga tinggi. Selanjutnya penilaian terendah terhadap kinerja PD Pasar Tohaga diberikan oleh pelanggan pasar kelas I, sedangkan penilaian tertinggi diberikan oleh pengelola sendiri. Harapan terendah adalah harapan pelanggan pasar kelas II, sedangkan harapan tertinggi adalah harapan pelanggan pasar kelas III. Kesenjangan/gap terbesar antara penilaian kinerja dengan harapan terjadi pada pelanggan pasar kelas I, sedangkan gap terkecil terjadi pada pengelola. Ini berarti bahwa pengelola merasa lebih puas terhadap kinerja PD Pasar Tohaga dibandingkan dengan responden lainnya. Hasil penelitian ini juga memperlihatkan terdapat 20 atribut pengelolaan pasar yang menjadi prioritas utama bagi pelanggan

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengummumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruhnya karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.



pasar kelas I, pelanggan pasar kelas II, pelanggan pasar kelas III dan seluruh pelanggan dari 33 atribut pengelolaan pasar yang dinilai.

Faktor strategis yang menjadi kekuatan utama dan memiliki kepentingan relatif tertinggi adalah adanya penyertaan modal dari pemerintah daerah melalui APBD serta tersedianya aset berupa 24 pasar tradisional yang siap dikembangkan. Faktor strategis kelemahan utama dan memiliki kepentingan relatif tertinggi adalah rusaknya sebagian besar bangunan/fasilitas pasar tradisional. Faktor strategis peluang yang memiliki kepentingan relatif tertinggi adalah banyaknya jumlah penduduk Kabupaten Bogor. Faktor strategis ancaman yang memiliki kepentingan relatif tertinggi adalah pemberlakuan standar mutu ritel yang sulit dipenuhi oleh pasar tradisional.

Dari hasil Matriks Internal Eksternal (IE) diketahui bahwa skor rata-rata tertimbang PD Pasar Tohaga saat ini berada pada kuadran V dengan skor 2,381: 2,005. Hal ini menunjukkan bahwa pengelolaan pasar yang dilakukan PD Pasar Tohaga berada pada posisi internal dan eksternal yang sedang, sehingga gambaran strategi yang dapat dilakukan adalah strategi intensif berupa strategi penetrasi pasar dan pengembangan produk. Pilihan strategi penetrasi pasar adalah dengan melakukan revitalisasi sarana dan prasarana pasar, peningkatan kebersihan pasar, penguatan petugas lapangan, penataan lingkungan pasar, dan survey konsumen. Pilihan strategi pengembangan produk adalah dengan melakukan strategi diferensiasi produk. Strategi yang menjadi prioritas pertama untuk dilakukan adalah menerapkan strategi revitalisasi sarana dan prasarana pasar, prioritas kedua peningkatan kebersihan pasar, prioritas ketiga diferensiasi produk, prioritas keempat penguatan petugas lapangan, prioritas kelima penataan lingkungan pasar, dan prioritas keenam survey konsumen.

Beberapa hal yang dapat disampaikan sebagai saran bagi PD Pasar Tohaga untuk mengoptimalkan pengelolaan pasar agar kepuasan pelanggan dapat meningkat adalah : a) PD Pasar Tohaga perlu melakukan strategi berdasarkan prioritas yang didapatkan dari hasil penelitian ini, sehingga penilaian terhadap kinerja PD Pasar Tohaga akan semakin baik mengingat tingkat harapan terhadap perbaikan pengelolaan pasar yang tinggi, b) PD Pasar Tohaga perlu memperbaiki faktor yang menjadi kelemahan utama dan meningkatkan faktor yang menjadi kekuatan utama yang memiliki kepentingan relatif tertinggi. Selanjutnya PD Pasar Tohaga perlu memanfaatkan peluang dan memperhatikan ancaman yang memiliki tingkat kepentingan relatif tertinggi yang saat ini masih direspon secara rata-rata.

Kata Kunci : PD Pasar Tohaga, Pasar Tradisional, Analisis Persepsi, Evaluasi Faktor Internal (IFE), Evaluasi Faktor Eksternal (EFE), Matriks Internal-Eksternal (IE), dan QSPM.

