

**STRATEGI PENGEMBANGAN PASAR TRADISIONAL DALAM
MENINGKATKAN KEPUASAN PEDAGANG (STUDI KASUS PASAR
BARU STABAT)**

SKRIPSI

Oleh :

RESTI PUTRI LESTARI

NIM. 51151017

Jurusan:

EKONOMI ISLAM



**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUMATERA UTARA**

MEDAN

2019

**STRATEGI PENGEMBANGAN PASAR TRADISIONAL DALAM
MENINGKATKAN KEPUASAN PEDAGANG (STUDI KASUS PASAR
BARU STABAT)**

SKRIPSI

**Diajukan Sebagai Salah Satu Untuk Memperoleh
Gelar Sarjana (S1) Jurusan Ekonomi Islam
Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam
UIN Sumatera Utara**

Oleh :

RESTI PUTRI LESTARI

NIM. 51151017

Jurusan:

EKONOMI ISLAM



**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUMATERA UTARA
MEDAN
2019**

PERSETUJUAN

Skripsi Berjudul:

**STRATEGI PENGEMBANGAN PASAR TRADISIONAL DALAM
MENINGKATKAN KEPUASAN PEDAGANG (STUDI KASUS PASAR
BARU STABAT)**

Oleh:

Resti Putri Lestari

Nim. 51151017

Dapat Disetujui Sebagai Salah Satu Persyaratan
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi (SE)
Pada Program Studi Ekonomi Islam

Medan, 17 Juli 2019

Pembimbing I

Pembimbing II

Dr. Muhammad Yafiz, M. Ag
NIP.19760423 200312 1 001

Nur Ahmadi Bi Rahmani, M. Si
NIP. 1100000093

Mengetahui
Ketua Jurusan Ekonomi Islam

Dr. Marliyah, M.Ag
NIP.197601262003122003

Skripsi berjudul “**STRATEGI PENGEMBANGAN PASAR TRADISIONAL DALAM MENINGKATKAN KEPUASAN PEDAGANG (STUDI KASUS PASAR BARU STABAT)**” an. Resti Putri Lestari, NIM 51151017 Program Studi Ekonomi Islam telah dimunaqasyahkan dalam Sidang Munaqasyah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN-SU Medan pada tanggal 29 Juli 2019. Skripsi ini telah diterima untuk memenuhi syarat memperoleh gelar Sarjana Ekonomi (SE) pada Program Studi Ekonomi Islam.

Medan, 06 Agustus 2019

Panitia Sidang Munaqasah Skripsi

Program Studi Ekonomi Islam UIN-SU

Ketua,

Sekretaris,

(Yusrizal, M. Si)
NIP.197505222009011006

(Fauzi Arif Lubis, MA)
NIP.198412242015031004

Anggota

1. (Dr. Muhammad Yafiz, M.Ag)
NIP.197604232003121001

2. (Nur Ahmadi Bi Rahmani, M.Si)
NIB.1100000093

3. (Yusrizal, M. Si)
NIP.197505222009011006

4. (Fauzi Arif Lubis, MA)
NIP.198412242015031004

Mengetahui
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam
UIN-SU Medan

Dr. Andri Soemitra, MA
NIP.197605072006041002

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : **Resti Putri Lestari**
Nim. : 51151017
Tempat/Tgl. Lahir : Mataram, 02 Desember 1996
Pekerjaan : Mahasiswa
Alamat : Laudendang, Komplek Veteran no 47

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa skripsi yang berjudul: “**STRATEGI PENGEMBANGAN PASAR TRADISIONAL DALAM MENINGKATKAN KEPUASAN PEDAGANG (STUDI KASUS PASAR BARU STABAT)**” benar karya asli saya, kecuali kutipan-kutipan yang disebutkan sumbernya. Apabila terdapat kesalahan dan kekeliruan di dalamnya, sepenuhnya menjadi tanggungjawab saya.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya.

Medan, 17 Juli 2019
Yang membuat pernyataan

Resti Putri Lestari

ABSTRAKSI

Resti Putri Lestari (2019), Nim : 51151017, judul penelitian ini adalah **Strategi Pengembangan Pasar Tradisional Dalam Meningkatkan Kepuasan Pedagang (Studi Kasus Pasar Baru Stabat)**. Dibawah bimbingan Bapak Dr. Muhammad Yafiz, M. Ag sebagai Pembimbing Skripsi I dan Bapak Nur Ahmadi Bi Rahmani, M. Si sebagai Pembimbing Skripsi II.

Pasar merupakan tempat dimana terjadi transaksi jual beli. Selain itu, pasar juga menjadi tempat bagi masyarakat dalam memenuhi kebutuhan sehari-hari dan merupakan pusat penggerak perekonomian masyarakat. Pasar tradisional merupakan saluran penting dalam proses distribusi produk-produk agribisnis yang sebagian besar merupakan produk pangan kebutuhan sehari-hari. Beragam produk pangan yang dikonsumsi setiap hari oleh masyarakat sebagian besar beredar dan terdistribusikan melalui sistem perdagangan yang terjadi di pasar tradisional. Seiring dengan perkembangan zaman, gaya hidup masyarakat yang berubah, standart hidup meningkat menuntut yang lebih dari sekedar membeli produk-produk pangan kebutuhan sehari-hari. Banyaknya pasar modern yang kini berdiri di tengah-tengah kehidupan masyarakat menjadi daya saing tersendiri bagi Pasar Baru Stabat yang berlokasi di Jalan Perniagaan, Kecamatan Stabat Baru Kabupaten Langkat Kota Stabat.. Alat analisis yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah: Matriks IFAS, Matriks EFAS, Matriks IE dan Matriks SWOT. Hasil peneltian menunjukkan kondisi internal Pasar Baru Stabat kuat berdasarkan hasil analisis faktor strategis internal dengan nilai total skor sebesar 2,88. Sedangkan untuk nilai total skor faktor lingkungan eksternal sebesar 3,00 yang berarti Pasar Baru Stabat merespon dengan baik kondisi eksternal baik peluang maupun ancaman. Sedangkan untuk analisis berdasarkan diagram Analisis SWOT menunjukkan variable IFAS 0,53 dan EFAS sebesar 0,775 yang menunjukkan bahwa Pasar Baru Stabat berada pada strategi agresif, maka dianjurkan untuk memaksimalkan peluang dan kekuatan.

Kata Kunci : *Pengembang Pasar Tradisional, Kepuasan Pedagang, Strategi*

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, segala Puji dan Syukur penulis ucapkan kehadirat Allah SWT atas segala rahmat dan kuasanya sehingga penulis mampu menyelesaikan skripsi yang berjudul **“STRATEGI PENGEMBANGAN PASAR TRADISIONAL DALAM MENINGKATKAN KEPUASAN PEDAGANG (STUDI KASUS PASAR BARU STABAT)”**. Shalawat serta salam penulis haturkan kepada Nabi Muhammad SAW semoga kita memperoleh syafaa’atnya di yaumul akhir kelak.

Skripsi ini disusun guna memenuhi persyaratan akademis untuk memperoleh gelar sarjana (SI) Ekonomi Islam di UIN Sumatera Utara. Dengan penuh rasa syukur, penulis ingin menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya karena dalam menyelesaikan skripsi ini juga banyak menerima bantuan, bimbingan dan juga dukungan dari berbagai pihak. Terima kasih penulis ucapkan kepada:

1. Allah SWT atas berkat rahmat, hidayah, karunia dan perlindungan-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan baik.
2. Kedua orang tua, Alm Bapak Muhammad Teguh dan Ibu Elly Susanna yang telah memberikan curahan kasih sayang, perhatian, pengorbanan, bimbingan serta doa yang tulus sehingga penulis mampu menyelesaikan skripsi dengan penuh semangat dan tanggung jawab.
3. Abang Saya Rengga Laksamana Putra, SP dan keluarga saya yang selalu memberikan doa, motivasi dan perhatian sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
4. Bapak Prof Dr. Saidurrahman, M. Ag selaku Rektor Universitas Islam Negeri Sumatera Utara
5. Bapak Dr. Andri Soemitra, MA selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Sumatera Utara.
6. Ibu Dr. Marliyah, M. Ag selaku Ketua Jurusan Ekonomi Islam
7. Seluruh Dosen di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Sumatera Utara.

8. Bapak Imsar, M. Si selaku Sekretaris Jurusan Ekonomi Islam Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Sumatera Utara
9. Bapak Dr Muhammad Yafiz, M. Ag selaku Dosen Pembimbing I yang telah bersedia memberikan waktu untuk membimbing, mengarahkan dan memberikan masukan yang membangun bagi penulis dalam penyusunan skripsi ini.
10. Bapak Nur Ahmadi Bi Rahmadi, M. Si selaku Dosen Pembimbing II yang telah bersedia memberikan waktu untuk membimbing, mengarahkan dan memberikan masukan yang membangun bagi penulis dalam penyusunan skripsi ini.
11. Ibu Dr. Marliyah, M. Ag selaku Penasehat Akademik yang selalu memberikan nasehat dan bimbingan kepada penulis selama menyelesaikan masa studi di FAkultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Sumatera Utara.
12. Kepala DISPERINDAG Langkat yang telah memberikan izin kepada saya untuk memperoleh data-data yang dibutuhkan dalam menyelesaikan skripsi ini.
13. Seluruh teman-teman, sahabat, rekan seperjuangan dari keluarga besar Universitas Negeri Sumatera Utara, khususnya teman-teman Ekonomi Islam – C Stambuk 2015.
14. Serta semua pihak yang tidak dapat saya sebutkan satu persatu

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih terdapat banyak kekurangan. Kritik dan saran sangat diharapkan untuk kesempurnaan penelitian di masa mendatang. Akhir kata, semoga skripsi ini dapat berguna bagi pembaca, peneliti selanjutnya dan Almamater UIN Sumatera Utara.

Medan, 09 Juli 2019

Penulis

Resti Putri Lestari

DAFTAR ISI

PERSETUJUAN	i
PENGESAHAN	ii
ABSTRAKSI	iii
KATA PENGANTAR	iv
DAFTAR ISI	vi
DAFTAR TABEL	viii
DAFTAR GAMBAR	ix

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah	1
B. Perumusan Masalah	8
C. Tujuan dan Manfaat Penelitian	8
D. Batasan Istilah	9

BAB II KAJIAN TEORITIS

A. Strategi Pengembangan Pasar Tradisional.....	11
1. Defenisi Strategi.....	11
2. Tahapan Strategi.....	12
B. Pengembangan Pasar Tradisional	14
1. Defenisi Pengembangan Pasar Tradisional.....	14
2. Dasar Hukum Pengembangan Pasar	18
C. Revitalisasi Sebagai Bentuk Pengembanagan Pasar	19
1. Pengertian Revitalisasi Pasar	19
2. Faktor-Faktor Pengembangan Pasar Tradisional	21
D. Kepuasan Pedagang	23
1. Pengertian Kepuasan Peadang	23
2. Dimensi Kepuaan Pelayanan dan Jasa	27
3. Metode Pengukuran Kepuasan.....	28
E. Kajian Terdahulu	31

BAB III METODE PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian	34
--------------------------------	----

B. Lokasi dan Waktu Penelitian	35
C. Subjek dan Objek Penelitian.....	35
D. Sumber Data.....	35
E. Teknik dan Instrumen Pengumpulan Bahan	36
F. Metode Analisis Data.....	37
BAB IV PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN	
A. Gambaran Umum Pasar Baru Stabat	44
1. Profil Pasar Baru Stabat	44
2. Visi, Misi dan Tujuan Pasar Baru Stabat	44
3. Struktur Organisasi Pasar Baru Stabat	46
4. Tugas dan Wewenang Kepengurusan Pasar	46
B. Kondisi Internal dan Eksternal yang Dihadapi Pasar Baru Pasar Baru Stabat	48
1. Identifikasi Faktor-Faktor Strategis Internal	49
2. Identifikasi Faktor-Faktor Strategis Eksternal	55
C. Strategi Pengembangan Pasar Baru Stabat dalam Meningkatkan Kepuasan Pedagang	68
BAB V PENUTUP	
A. Kesimpulan.....	76
B. Saran	79
DAFTAR PUSTAKA.....	80

DAFTAR TABEL

Tabel 1. Jumlah Karyawan DISPERINDAG Langkat	6
Tabel 2. Ringkasan Penelitian	30
Tabel 3. Matriks Internal <i>Factor Evaluation</i> (IFE)	38
Tabel 4. Matriks Eksternal <i>Factor Evaluation</i> (EFE)	40
Tabel 5. Matriks Internal – Eksternal (IE)	41
Tabel 6. Matriks SWOT	43
Tabel 7. Faktor-Faktor Strategis Internal	50
Tabel 8. Faktor-Faktor Strategis Eksternal	56
Tabel 9. Tabel IFAS	62
Tabel 10. Tabel EFAS	63
Tabel 11. Tabel Matriks SWOT	65
Tabel 12. Tabel Posisi Pasar Baru Stabat	68

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Matriks SWOT	42
Gambar 2. Struktur Organisasi Pasar Baru Stabat	46
Gambar 3. Diagram Pengelompokkan Faktor-Faktor Strategis	49
Gambar 4. Matriks IE.....	54
Gambar 5. Analisis SWOT	68

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Cita-cita dalam bernegara adalah untuk mewujudkan masyarakat yang adil dan makmur. Untuk mewujudkan cita-cita itu maka perlu melaksanakan pembangunan. Melalui pembangunan, pemerintah bermaksud meningkatkan kemakmuran masyarakat secara bertahap dan berkesinambungan, yaitu dengan cara meningkatkan konsumsinya. Karena peningkatan konsumsi yang sangat tergantung pada peningkatan pendapatan dan peningkatan pendapatan sangat tergantung pada peningkatan produksi, maka sebagai pelaku ekonomi setiap anggota masyarakat selayaknya turut serta dalam proses pembangunan. Secara teoritis, bila semua ikut menghasilkan maka semuanya akan ikut menikmati. Dengan demikian akan terwujudlah masyarakat yang adil dan makmur yang kita cita-citakan.¹ *National Training Laboratories Institute* menyatakan, “Dengan memanfaatkan pengetahuan dan teknik yang berasal dari ilmu-ilmu perilaku, pengembangan organisasi berupaya untuk mengintegrasikan kebutuhan individual untuk tumbuh dan berkembang bersama dengan tujuan dan sasaran organisasi agar dapat membuat organisasi lebih efektif.”²

Dari pernyataan tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa organisasi bisa dikatakan sebagai pasar yang sedang ingin berkembang dengan bantuan pemerintah yaitu melalui kebijakan revitalisasi pasar, tetapi tidak hanya sekedar kemajuan yang nampak dari segi fisik yang nyaman saja. Akan tetapi harus memperhatikan tujuan dan sasaran yang akan dicapai dengan konsistensinya pada segi respon petugas pasar, monitoring serta evaluasi program. Dengan demikian dapat tercapainya tujuannya dengan efektif dan memuaskan.

¹Gunawan Sumodiningrat, *Membangun Perekonomian Rakyat* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 1998), h. 139

²Komaruddin, *Manajemen Berdasarkan Sasaran* (Jakarta: Bumi Aksara, 1990), h. 223-224

Kalimat yang berbunga-bunga dalam perencanaan pembangunan seringkali tidak mendapat perhatian yang serius dalam pemeriksaan hasil-hasil pekerjaan. Pihak pemeriksa lebih terfokus pada administrasi pelaksanaan saja dan tidak pernah memperhatikan seberapa besar kuantitas yang dapat dicapai dari implikasi strategis kegiatan itu. Ibaratnya petani diajari kualitas produk, maka sepanjang konsumennya tidak memperhatikan kualitas hasil para petani maka berkali-kali petani diajari kualitas produk berkali-kali pula petani mengacuhkannya. Demikian halnya bila sikap pemeriksa pembangunan masih seperti itu, jangan berharap banyak bahwa rencana pembangunan kita akan menggunakan data statistik sebagai basis dalam perencananya.

Proses perencanaan pada akhirnya akan diwarnai oleh alur logika sebuah pemikiran. Sudah barang tentu perencanaan yang demikian akan sangat rapuh dalam kondisi ekonomi yang penuh ketidakpastian ini. Oleh karena itu, diperlukan perubahan struktural dalam proses pemeriksaan keuangan dan pembangunan yang selama ini dilakukan.³ Dan akhirnya program-program pemerintah menjadi tragedi ketidakpuasan masyarakat. Perencanaan pembangunan di banyak Negara berkembang sering kali lebih merupakan dokumen politik mengenai cita-cita pembangunan yang dikehendaki, dalam arti bukan merupakan kegiatan-kegiatan yang mungkin dapat dilaksanakan untuk mencapai tujuan-tujuan pembangunan tertentu. Sehingga sering kali yang disusun kurang konsisten dan kurang sesuai dengan skala prioritas yang objektif.⁴

Pendekatan pengembangan organisasi dapat pula dianggap sebagai rencana untuk memanfaatkan sumber-sumber daya yang memadai bagi revitalisasi organisasi. Dengan cara itu orang mengharapkan pertumbuhan dan pendapatan yang berkesinambungan dan kemampuan organisasi untuk mempertahankan dan meningkatkan pertumbuhan dan pendapatan yang berkesinambungan itu perlu berada di dalam pengawasannya sendiri. Upaya ini

³Djoko Sudantoko, *Dilema Otonomi Daerah* (Yogyakarta:ANDI, 2003), h. 101-103

⁴Rustam Kamaludin, *Pengantar Ekonomi Pembangunan* (Jakarta: FEUI, 1999), h. 162.

berhubungan dengan upaya untuk membebaskan diri dari ketergantungan dan meningkatkan kemampuan otonomi dalam pembuatan keputusan-keputusan.⁵

Berdagang adalah aktivitas yang paling umum dilakukan di pasar. Untuk itu Al- Qur'an memberikan pencerahan terhadap aktivitas dalam pasar dengan sejumlah rambu dan peraturan permainan, dengan tujuan supaya dapat menegakkan keadilan untuk kepentingan semua pihak, baik individu ataupun berkelompok. Al-Quran pun menjelaskan bahwa orang yang berdagang tidak akan kehilangan kemuliaan bila melakukan kegiatan ekonomi dalam pasar.⁶ Sesuai dengan firman Allah SWT dalam surah An-Nisa ayat 29:

يٰۤاَيُّهَا الَّذِيْنَ ءَامَنُوْا لَا تَأْكُلُوْا اَمْوَالِكُمْ بَيْنَكُمْ بِالْبٰطِلِ اِلَّا اَنْ
تَكُوْنَ تِجَارَةً عَنْ تَرَاضٍ مِّنْكُمْ ۚ وَلَا تَقْتُلُوْا اَنْفُسَكُمْ ۚ اِنَّ اللّٰهَ كَانَ بِكُمْ
رَحِيْمًا ﴿٢٩﴾

Artinya:

*“Wahai orang-orang yang beriman, janganlah kamu saling memakan harta sesamamu dengan jalan yang bathil, kecuali dengan jalan perdagangan yang berlaku dengan suka sama suka diantara kamu. Dan janganlah kamu membunuh dirimu; Sungguh Allah Maha Penyayang kepadamu”.*⁷

Pasar adalah sebuah mekanisme yang dapat mempertemukan pihak penjual dan pembeli untuk melakukan transaksi atas barang dan jasa, serta proses penentuan harga. Syarat utama terbentuknya pasar adalah adanya pertemuan antara penjual dan pembeli dalam satu tempat. Pasar memiliki peran yang cukup signifikan untuk menggerakkan roda perekonomian. Selain itu, pasar dapat dijadikan sebagai katalisator hubungan Muslim terhadap Tuhannya, dengan kata lain bertransaksi

⁵Rustam Kamaludin, *Pengantar Ekonomi Pembangunan* (Jakarta: FEUI, 1999), h. 227.

⁶Mustafa Edwin Nasution, dkk. *Pengenalan Ekonomi Islam* (Jakarta: Kencana, 2006), h. 158.

⁷Departemen Agama RI, *Al- Qur'an dan Terjemahnya*, Bandung: Penerbit Art, 2004.

dalam pasar merupakan ibadah seorang Muslim dalam kehidupan ekonomi. Sedangkan dengan kondisi sekarang ini itu lebih dikarenakan oleh tidak perhatiannya pemerintah terhadap fasilitas umum seperti pasar tradisional. Pasar tradisional identik dengan kumuh, bau, kotor dan sebagainya. Seharusnya baik itu karena ada pasar modern yang lebih bersih dan rapi ataupun tidak, penataan dan perawatan pasar tradisional seharusnya tetap dilakukan. Bukannya seperti sekarang ini yang muncul istilah baru yaitu revitalisasi pasar. Sebenarnya hal itu hanyalah menunjukkan ketidakpedulian pemerintah selama ini.

Pengembangan pasar memang tidaklah mudah. Revitalisasi pasar memakan biaya yang tinggi.⁸ Selain itu di beberapa tempat pengembangan pasar sering dianggap memarginalisasi pedagang lama karena pedagang ditarik retribusi yang lebih besar dari pada pedagang yang baru. Akibatnya bukan peningkatan kesejahteraan yang didapat, bahkan beberapa pedagang lama tersingkir karena tidak sanggup untuk membayar biaya retribusi. Dengan demikian kebijakan ini harusnya mendapat perhatian lebih supaya dapat membuahkan hasil yang maksimal. Karena pasar tradisional adalah salah satu titik tumpu perekonomian masyarakat apabila pengembangan pasar kurang maksimal maka akan sangat berpengaruh pada kesejahteraan yang berada di lingkungan tersebut, terutama para pelaku ekonomi yang berjualan di pasar tersebut.

Tujuan utama kebijakan setiap Negara yang sedang membangun diarahkan untuk mencapai kemakmuran dan kesejahteraan bagi seluruh rakyatnya. Untuk mencapai tujuan pembangunan nasional maka pemerintah membangun berbagai sarana dan prasarana. Sesuai dengan RENSTRA (Rencana Strategi) dan tahapan pembangunan mengadakan pembangunan dan perubahan pada beberapa fasilitas umum yang ada.⁹ Salah satunya adalah pelaksanaan revitalisasi Pasar Tradisional Stabat yang membawa dampak pada kepuasan bagi para pedagang yang berjualan di Pasar Stabat Baru. Pasar Tradisional Stabat atau banyak juga disebut masyarakat sekitar dengan nama Pasar Baru Stabat ini terletak pada posisi yang

⁸Ikhwan Abidin Basri, *Menguak Pemikiran Ekonomi Ulama Klasik* (Jakarta: Aqwan, 2007), h. 132.

⁹Rustam Kamaludin, *Pengantar Ekonomi Pembangunan* (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2003), h. 3.

strategis yaitu di jalan Perniagaan yang sering dilewati oleh masyarakat jika ingin pergi ke arah Wonosari, Scanggung dan Stabat Kotanya bisa melewati pasar tersebut. Akses yang mudah dijangkau menjadikan pasar stabat baru ini menjadi sasaran pembeli yang akan berbelanja di pasar tersebut. Posisi yang dekat juga dengan pusat kota Stabat menjadikan pasar stabat baru ini jarang sekali sepi dari pengunjung. Pelaksanaan revitalisasi pasar tradisional merupakan usaha pemerintah agar pasar tradisional mampu bersaing dengan pasar modern. Pembangunan suatu pasar perlu memperhatikan kesejahteraan pedagang maupun pembeli di pasar tersebut. Lewat penataan kembali pasar tradisional yang memperhatikan aspek kenyamanan, pelayanan dan keamanan, maka potensi yang dimiliki pasar tradisional akan dapat meningkat.

Seharusnya pengembangan pasar yang dilakukan melalui revitalisasi pasar memberikan kesejahteraan bagi masyarakat khususnya bagi para pedagang yang berada di pasar itu, tetapi malah ada beberapa pedagang di pasar stabat baru merasakan adanya perubahan setelah pengembangan pasar terkait revitalisasi yang telah dilakukan, dimana sebelumnya hampir semua pedagang bertempat di gedung atau tempat yang sudah disediakan dan dibangun baik itu di bagian dalam atau dibagian luar pasar, dan hanya sedikit saja yang bertempat diluar pasar dan tidak mempunyai SPP (Surat Penempatan Pedagang). Namun, sekarang pedagang yang bertempat di luar pasar atau yang biasa disebut dengan pedagang liar semakin banyak saja yang berada diluar pasar yang mereka berjualan hanya bermodalkan kain saja yang dibentangkan di bawah tanah dan menaruh jualannya di atas kain tersebut. Yang membuat konsumen ketika membeli dalam keadaan pajak yang ramai kadang suka terpijak-pijak oleh barang dagangan para pedagang liar tersebut. Ibu Yarsina salah satu pedagang di pasar stabat baru tersebut mengungkapkan bahwa beliau mengalami penurunan pendapatan karena para pembeli lebih tertarik untuk berbelanja ke pedagang yang berada diluar mengingat letaknya lebih strategis dan mudah untuk dijangkau pembeli dibandingkan harus ke dalam pasar. Meskipun banyak pedagang yang mengeluhkan bangunan pasar yang panas, kumuh dan kebersihan tidak dijaga di dalam pasar maupun diluar

pasar sampah-sampah dagangan para pedagang berserakan. Pada waktu yang sama juga ada beberapa pedagang yang bernama ibu Yana (43), bapak Sono (52) mengungkapkan hal yang sama, bahwa mereka merasakan pelayanan yang lamban terhadap keluhan yang disampaikan dari masing-masing pedagang kepada petugas pasar.¹⁰ Pasar baru stabat merupakan pasar yang memiliki jumlah pedagang dan juga lapak-lapak terbanyak dari pada pasar harian yang lainnya di Langkat.

Tabel 1.1
Data Pasar Tradisional Harian 2017

No	Alamat	Jumlah Pedagang	Jumlah Lapak
1.	Pasar Baru Stabat Jl. Perniagaan	487 Pedagang	1. Jumlah Kios yang tersedia 306 2. Jumlah Los yang tersedia 40 3. Jumlah pedagang kaki lima 141
2.	Pasar Beringin Kuala	185 Pedagang	1. Jumlah Kios yang tersedia 129 2. Jumlah Los yang tersedia 33 3. Jumlah pedagang kaki lima 23
3.	Pasar Sentral Sawit Seberang	52 Pedagang	1. Jumlah Kios yang tersedia 0 2. Jumlah Los yang tersedia 47

¹⁰ Wawancara dengan Ibu Yarsina, ibu Yana, dan bapak Sono pada tanggal 27 Desember 2018: 09.22 WIB.

			3. Jumlah pedagang kaki lima 5
4.	Pasar Pangkalan Berandan	351 Pedagang	1. Jumlah Kios yang tersedia 310 2. Jumlah Los yang tersedia 41 3. Jumlah pedagang kaki lima 0
5.	Pasar Pangkalan Susu	273 Pedagang	1. Jumlah Kios yang tersedia 173 2. Jumlah Los yang tersedia 66 3. Jumlah pedagang kaki lima 239
6.	Pasar Hinai	10 Pedagang	1. Jumlah Kios yang tersedia 10 2. Jumlah Los yang tersedia 0 3. Jumlah pedagang kaki lima 0

Tabel 1.1 menunjukkan bahwa data pedagang Pasar Baru Stabat ditahun 2017 berjumlah 487 pedagang dan kios yang tersedia dipasar tersebut sebanyak 306 kios, los yang tersedia sebanyak 40, dan jumlah pedagang kaki lima yang tersedia dipasar sebanyak 141. Dimana Jumlah pedagang di Pasar Baru Stabat merupakan pedagang terbananyak dari pada jumlah pedagang di pasar yang lain.

Berdasarkan uraian di atas penulis tertarik melakukan penelitian dengan judul: **“STRATEGI PENGEMBANGAN PASAR TRADISIONAL DALAM**

MENINGKATKAN KEPUASAAN PEDAGANG” (STUDI KASUS PASAR STABAT BARU)

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut, masalah-masalah yang dibahas dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimanakah kondisi internal dan eksternal yang dihadapi Pasar Baru Stabat dalam meningkatkan kepuasan pedagang?
2. Bagaimana analisis strategi pengembangan pasar tradisional dalam meningkatkan kepuasan pedagang di Pasar Baru Stabat dengan metode strategi SWOT?

C. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah mengetahui strategi pengembangan pasar tradisional dalam meningkatkan kepuasan pedagang pasar baru Stabat.

2. Manfaat Penelitian

Adapun hasil dari penelitian secara umum diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi masyarakat luas, dan khususnya kepada:

a. Penulis

1) Menambah wawasan mengenai faktor yang mempengaruhi pengembangan pasar dalam meningkatkan kepuasan pedagang di pasar Stabat baru.

2) Mampu menganalisis tentang pelaksanaan program pengembangan pasar dalam meningkatkan kepuasan pedagang di Pasar Stabat Baru.

b. Pemerintah

Sebagai bahan masukan yang bermanfaat bagi masyarakat ataupun bagi institusi yang terkait, khususnya bagi DISPERINDAG,

UKM, serta Dinas pasar dalam menetapkan kebijakan terhadap pedagang di pasar Stabat baru.

c. Pihak Lain

Sebagai bahan referensi yang nantinya dapat memberikan perbandingan dalam mengadakan penelitian lebih lanjut di masa yang akan datang.

D. Batasan Istilah

Untuk memudahkan pemahaman penulis dalam penelitian ini, maka penulis membuat batasan istilah sehingga tidak terjadi kesalah pahaman dalam memahaminya. Adapun istilah-istilah tersebut antara lain :

1. Strategi

Strategi adalah ilmu dan seni menggunakan semua sumber daya bangsa-bangsa untuk melaksanakan kebijakan tertentu di perang dan damai, atau rencana yang cermat mengenai kegiatan untuk mencapai sasaran khusus. Strategi berkaitan dengan arah dan tujuan dan kegiatan jangka panjang suatu organisasi, karena organisasi tanpa adanya strategi tidak akan berjalan semaksimal mungkin. Jadi strategi adalah suatu cara yang digunakan untuk mencapai tujuan yang diharapkan.¹¹

2. Pasar Tradisional

Pasar Tradisional adalah pasar yang dikelola secara sederhana dengan bentuk fisik tradisional yang menerapkan system transaksi tawar menawar secara langsung dimana fungsi utamanya adalah untuk melayani kebutuhan masyarakat. Harga yang berlaku di pasar tradisional ini mempunyai sifat yang tidak pasti, oleh karena itu bisa dilakukan tawar menawar. Satu komponen utama pembentukan komunitas masyarakat baik di desa maupun di kota sebagai lembaga distribusi berbagai macam kebutuhan manusia seperti bahan makanan, sumber energi, dan sumber daya lainnya.. Perkembangan penduduk dan

¹¹Yosal Iriantara, *Manajemen Strategis Public Relations* (Jakarta:Ghalia Indah, 2004), h. 87.

kebudayaan selalu diikuti oleh perkembangan pasar tradisional sebagai salah satu pendukung penting bagi kehidupan manusia sehari-hari terutama di kawasan pedesaan.¹²

3. Pengembangan Pasar

Berkaitan tentang perubahan terencana terhadap pasar tradisional dari segi nilai, peningkatan efektivitas pasar tradisional, dan intervensi pemerintah dari kebijakan revitalisasi sebagai bentuk dari pengembangan pasar tradisional. Pengembangan berarti untuk memenuhi kebutuhan dimasa yang akan datang, yaitu kebutuhan untuk mensejahterakan masyarakat di masa mendatang. Oleh karena itu kecenderungan pertumbuhan penduduk, persediaan lahan, pertumbuhan fasilitas dan kemajuan teknologi dengan penerapannya harus menjadi salah satu hal penting dalam proses pengembangan pasar tradisional.

4. Kepuasan Pedagang

Tingkat perasaan seorang pedagang setelah membandingkan kinerja atau hasil yang dia rasakan dibandingkan dengan harapannya. Jadi, tingkat kepuasan adalah fungsi dari perbedaan antara kinerja yang dirasakan dengan harapan.

Jadi, kepuasan pedaganag adalah tingkat perasaan seorang pedagang setelah membandingkan kinerja atau hasil yang pedagang rasakan dengan harapan yang diinginkannya. Dan dalam konteks ini pedagang berperan sebagai konsumen dari produk-produk pemerintah yang diturunkan melalui kebijakan terhadap pengembangan pasar tradisional.

¹²Esther dan Didik, *Membuat Pasar Tradisional Tetap Eksis* (Jakarta: Sinar Harapan, 2003), h. 121.

BAB II

KAJIAN TEORI

A. Strategi Pengembangan Pasar Tradisional

1. Defenisi Strategi

Strategi berasal dari bahasa Yunani, *stratos* yang artinya tentara dan *ago* yang artinya pemimpin. Maka Strategi dalam dunia kemiliteran adalah ilmu untuk merencanakan dan mengarahkan operasi-operasi militer berskala besar dalam menggerakkan pasukan ke posisi yang saling menguntungkan sebelum pertempuran sebenarnya dengan musuh dilakukan. Sedangkan arti dari strategi adalah berhubungan atau berkaitan dengan strategi.¹³

Strategi adalah cara yang ditempuh untuk mencapai tujuan berdasarkan analisa yang dilakukan terhadap faktor internal dan eskternal. Strategi berkaitan dengan tujuan akhir sedangkan taktik berkaitan dengan tujuan menengah. Pada organisasi bisnis dan perusahaan, strategi merupakan cara untuk mendapatkan keuntungan yang besar, sebaliknya dalam organisasi non bisnis atau organisasi non komersil strategi adalah cara untuk memuaskan anggotanya.

Dalam organisasi pemerintahan strategi merupakan cara untuk bisa memberi pelayanan yang maksimal kepada masyarakat sebagai pembayar pajak.¹⁴ Strategi adalah arah atau jalan yang akan ditempuh organisasi dalam rangka menjalankan misinya untuk menuju pencapaian visi. Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), strategi adalah ilmu dan seni menggunakan semua sumber daya untuk melaksanakan kebijaksanaan-kebijaksanaan tertentu dalam perang maupun damai.¹⁵ Sedangkan Amstrong merumuskan strategi adalah mengenai penetapan

¹³ Husaini Usman, *Manajemen Teori, Praktek dan Risat Pendidikan* (Jakarta: Bumi Aksara,2006), h. 334.

¹⁴ Syafrizal, *Ekonomi Regional* (Jakarta: Niaga Swadaya, 2008), h. 209.

¹⁵ Djoko Muljono, *Buku Pintar Strategi Bisnis Koperasi Simpan Pinjam* (Yogyakarta: Andi, 2012), h. 15.

tujuan (tujuan strategi) dan mengalokasikan/menyesuaikan sumber daya dengan peluang (strategi berbasis sumber daya) sehingga dapat mencapai kesesuaian yang efektif dan penerapan strategi tergantung pada keabilitas strategi organisasi yang akan memasukkan kemampuan tidak hanya untuk memformulasikan tujuan strategi tapi juga untuk menghadapi dan menetapkan rencana strategi melalui proses manajemen strategi.¹⁶

Henry Mintzerg mendefinisikan strategi sebagai 5P, yaitu: strategi sebagai perfektif, strategi sebagai posisi, strategi sebagai perencanaan, strategi sebagai pola kegiatan dan strategi sebagai “penipuan” yaitu muslihat rahasia. Strategi akan berfungsi untuk mengarahkan tingkah laku organisasi di dalam lingkungannya, pemilihan strategi tertentu mencerminkan bagaimana rencana memadukan kekuatan, kelemahan organisasi dengan kesempatan hambatan yang terdapat dalam lingkungannya. Jika disimpulkan dari pengertian-pengertian di atas bahwa strategi adalah ilmu dan seni menggunakan kemampuan bersamaan sumber daya dan lingkungan secara efektif yang terbaik, karena strategi merupakan kunci dari terlaksananya misi yang ada dalam suatu perusahaan atau lembaga untuk mencapai tujuan yang lebih baik.

2. Tahapan Strategi

Strategi melalui berbagai tahapan dalam prosesnya, secara garis besar strategi melalui tiga tahapan, yaitu:

a. Perumusan Strategi

Langkah pertama yang perlu dilakukan adalah merumuskan strategi yang akan dilakukan. Sudah termasuk di dalamnya adalah pengembangan tujuan, mengenai peluang dan ancaman eksternal, menetapkan kekuatan kelemahan secara internal, menetapkan suatu obyektivitas, menghasilkan strategi alternatif, dan memilih strategi untuk dilaksanakan. Dalam perumusan strategi juga ditentukan suatu

¹⁶Philip Kotler, Terj. Wilhelmus W. Bakowatun, *Dasar-Dasar Pemasaran* (Jakarta: Intermedia, 1996), h. 42.

sikap untuk memutuskan, memperluas, menghindari atau melakukan suatu keputusan dalam proses kegiatan.

b. Implementasi Strategi

Setelah kita merumuskan dan memilih strategi yang telah ditetapkan, maka langkah berikutnya adalah melaksanakan strategi yang ditetapkan tersebut. Dalam tahap pelaksanaan strategi yang telah dipilih sangat membutuhkan komitmen dan kerja sama dari seluruh tingkat dan anggota organisasi.

c. Evaluasi Strategi

Tahap akhir dari strategi ini adalah evaluasi strategi diperlukan karena keberhasilan yang telah dicapai dapat diukur kembali untuk menetapkan tujuan berikutnya. Evaluasi menjadi tolak ukur untuk strategi yang akan dilaksanakan kembali oleh suatu organisasi dan evaluasi sangat diperlukan untuk memastikan sasaran yang dinyatakan telah dicapai. Ada tiga macam kegiatan mendasar untuk mengevaluasi strategi, yaitu: Meninjau faktor-faktor eksternal dan internal yang menjadi dasar strategi. Adanya perubahan yang akan menjadi satu hambatan dalam pencapaian tujuan, begitu pula dengan faktor internal yang diantaranya strategi tidak efektif atau hasil implementasi yang buruk dapat berakibat buruk pula bagi hasil yang akan dicapai.

Mengukur prestasi (membandingkan hasil yang diharapkan dengan kenyataan). Prosesnya dapat dilakukan dengan menyelidiki penyimpangan dari rencana, mengevaluasi prestasi individu dan menyimak kemajuan yang dibuat ke arah pencapaian sasaran yang dinyatakan. Kriteria untuk mengevaluasi strategi harus dapat diukur dan mudah dibuktikan.

Kriteria yang meramalkan hasil lebih penting dari pada kriteria yang mengungkapkan apa yang terjadi. Mengambil tindakan korektif untuk memastikan bahwa prestasi sesuai dengan rencana. Dalam hal ini tidak harus berarti bahwa strategi yang ada yang ditinggalkan atau harus merumuskan strategi yang baru. Tindakan korektif diperlukan

bila tindakan atau hasil tidak sesuai dengan yang dibayangkan semula atau pencapaian yang diharapkan.¹⁷

B. Pengembangan Pasar Tradisional

1. Defenisi Pengembangan Pasar Tradisional

Pasar tradisional adalah pasar yang dikelola secara sederhana dengan bentuk fisik tradisional yang menerapkan sistem transaksi tawar secara langsung dimana fungsi utamanya adalah untuk melayani kebutuhan masyarakat baik di desa, kecamatan, dan lainnya. Harga yang berlaku di pasar tradisional ini mempunyai sifat yang tidak pasti, oleh karena itu bisa dilakukan tawar menawar.

Bila dilibatkan dari tingkat kenyamanan, pasar tradisional selama ini cenderung kumuh dengan lokasi yang tidak tertata rapi. Pembeli di pasar tradisional yang biasanya ibu-ibu mempunyai perilaku yang senang bertransaksi dengan berkomunikasi/berdialog dalam hal penetapan harga, mencari kualitas barang, memesan barang yang diinginkan, dan perkembangan harga-harga lainnya.¹⁸

Barang yang dijual dipasar tradisional umumnya barang-barang lokal dan ditinjau dari segi kualitas dan kuantitas, barang yang dijual di pasar tradisional dapat terjadi tanpa melalui penyortiran yang kurang ketat. Aspek kuantitas, jumlah barang yang disediakan tidak terlalu banyak sehingga apabila ada barang yang dicari tidak ditemukan di satu kios tertentu, maka dapat dicari ke kios lain. Kendala yang dihadapi pada pasar tradisional diantaranya mengalami kesulitan dalam memenuhi kontinuitas barang, menjaga kualitas barang, lemah dalam penguasaan teknologi dan manajemen sehingga melemahkan daya saing. Pasar tradisional biasanya dibangun dan dikelola oleh Pemerintah Daerah, swasta, Badan Usaha Milik Negara dan Badan Usaha Milik Daerah, termasuk kerjasama swasta dengan tempat usaha berupa toko, kios, dan los yang dimiliki/dikelola oleh

¹⁷ Fred R. David, *Manajemen Strategi Konsep*, (Jakarta: Prenhalindo, 2002), h. 30.

¹⁸ Pariaman Sinaga, *Pasar Modern VS Pasar Tradisional*, (Jakarta: Kementerian Koperasi dan UKM, 2008), hlm. 71.

pedagang kecil, menengah, swadaya masyarakat atau koperasi dengan usaha skala kecil, modal kecil dan dengan proses jual beli barang dagangan melalui tawar-menawar (Pepres RI No. 112, 2007).¹⁹

Sebagian konsumen pasar tradisional adalah masyarakat kelas menengah kebawah yang memiliki karakteristik sangat sensitif terhadap harga. Ketika faktor harga rendah yang sebelumnya menjadi keunggulan pasar tradisional mampu diruntuhkan oleh pasar modern, secara relatif tidak ada alasan konsumen dari kalangan menengah kebawah untuk tidak turut berbelanja ke pasar modern dan meninggalkan pasar tradisional.²⁰

Pengembangan organisasi merupakan bagian dari ilmu pengetahuan. Di masa depan, berbagai jenis organisasi hanya akan berkembang dan maju apabila cepat tanggap terhadap arus perubahan yang terjadi. Tuntutan mewujudkan perubahan dapat timbul dari sumber, yaitu dari dalam organisasi harus selalu peka terhadap aspirasi, keinginan, tuntutan dan kebutuhan berbagai kelompok itu dikenal dengan istilah pihak-pihak yang berkepentingan.²¹ Pengembangan dalam teori manajemen organisasi didefinisikan sebagai pengembangan keorganisasian yang meliputi serangkaian tindakan manajemen puncak suatu organisasi, dengan partisipasi para anggota keorganisasian, guna melaksanakan proses perubahan dan pengembangan dalam organisasi yang bersangkutan, hingga dari kondisi yang sedang berlaku sekarang, melalui proses yang berlangsung dalam waktu, dapat dilaksanakan aneka macam perubahan, hingga pada akibatnya dicapai kondisi yang lebih memuaskan dan lebih sesuai dengan tuntutan lingkungan.²² Menurut Beckhart, pengembangan organisasi adalah upaya yang berencana, meliputi keseluruhan organisasi, dan dikelola dari atas untuk meningkatkan efektivitas dan kesehatan

¹⁹Pepres RI No. 112 Tahun 2007 tentang *Pembangunan, Penataan Dan Pembinaan Pasar Tradisional*

²⁰Pariaman Sinaga, *Menuju Pasar yang Berorientasi Pada Perilaku Konsumen*, 2008. Artikel

²¹Fathul Aminudin Aziz, *Manajemen Dalam Perspektif Islam* (Cilacap: Pustaka El-Bayan, 2012), h. 194.

²²J. Winardi, *Manajemen Perubahan: (The Management Of Change)* Edisi Pertama (Jakarta: Kencana Prenada Media Grup, 2015), h. 140.

organisasi melalui intervensi terencana terhadap proses yang terjadi dalam organisasi dengan memanfaatkan pengetahuan yang berasal dari ilmu perilaku. *National Training Laboratories Institute* menyatakan, “Dengan memanfaatkan pengetahuan dan teknik yang berasal dari ilmu-ilmu perilaku, pengembangan organisasi berupaya untuk mengintegrasikan kebutuhan individual untuk tumbuh dan berkembang bersama dengan tujuan dan sasaran organisasi agar dapat membuat organisasi lebih efektif. Blake dan Mouton menjelaskan bahwa pengembangan organisasi merupakan pencapaian gagasan keunggulan perusahaan untuk memacu dan menyempurnakan sistem manajemen yang sehat yang dapat mengubah dorongan menjadi tindakan.

French menyatakan bahwa pengembangan pasar berhubungan dengan usaha jangka panjang untuk meningkatkan kemampuan organisasi dalam memecahkan masalah dan kemampuannya untuk menanggulangi perubahan dalam lingkungan ekstern atau intern. Margulies dan Raia menekankan bahwa pengembangan organisasi adalah proses penilaian sendiri (*self assessment*) dan perubahan berencana berdasarkan sistem nilai (*value based*), yang mencakup strategi dan teknologi spesifik, yang bertujuan untuk meningkatkan efektivitas suatu sistem organisasi secara keseluruhan.²³ Pendekatan pengembangan organisasi dapat pula dianggap sebagai rencana untuk memanfaatkan sumber-sumber daya yang memadai bagi revitalisasi pasar. Dengan cara itu orang mengharapkan pertumbuhan dan pendapatan yang bersinambungan, dan kemampuan organisasi untuk mempertahankan dan meningkatkan pertumbuhan dan pendapatan yang bersinambungan itu perlu berada di dalam pengawasannya sendiri. Upaya ini berhubungan dengan upaya untuk membedakan diri dari ketergantungan meningkatkan kemampuan otonomi dalam pembuatan keputusan-keputusan.²⁴

²³ Komaruddin, *Menejemen Berdasarkan Sasaran* (Jakarta: Bumi Aksara, 1990), h. 223

²⁴ Komaruddin, *Menejemen Berdasarkan Sasaran* (Jakarta: Bumi Aksara, 1990), h. 227.

Pasar dapat didefinisikan sebagai tempat di mana pembeli bertemu dengan penjual, barang-barang atau jasa ditawarkan untuk dijual, dan kemudian terjadi pemindahan hak milik.²⁵ Pasar adalah area tempat jual beli barang dengan jumlah penjual lebih dari satu baik yang disebut sebagai pusat perbelanjaan, pasar tradisional, pertokoan, mall, plaza, pusat perdagangan maupun sebutan lainnya. Pasar Tradisional adalah pasar yang dibangun dan dikelola oleh Pemerintah, Pemerintah Daerah, Swasta Badan Usaha Milik Negara dan Badan Usaha Milik Daerah termasuk kerjasama dengan swasta dengan tempat usaha berupa toko, kios, los dan tenda yang dimiliki/dikelola oleh pedagang kecil, menengah, swadya masyarakat atau koperasi dengan usaha skala kecil, modal kecil dan dengan proses jual beli barang dagangan melalui tawar-menawar.²⁶

Sebuah pasar adalah sebuah mekanisme yang melahirkan para pembeli dan para penjual berinteraksi untuk menentukan harga dan melakukan pertukaran barang dan jasa. Dalam suatu pengertian yang umum, pasar merupakan tempat dimana para pembeli dan para penjual berinteraksi menentukan harga dan mengadakan pertukaran barang dan jasa.²⁷ Selanjutnya, pasar dikatakan sebagai organisasi, melalui teori pengembangan organisasi, sekumpulan orang yang melakukan transaksi jual beli disebut organisasi pasar.

Dalam hal ini peran revitalisasi dalam pengembangan pasar tradisional tentang pengaturan, pembinaan dan pengawasan terhadap kegiatan pasar milik pemerintah daerah serta untuk lebih meningkatkan pelayanan kepada pedagang yang memanfaatkan fasilitas pasar sebagai tempat menjalankan usahanya agar terselenggaranya proses jual beli yang aman dan nyaman.

²⁵ Yohanes Lamarto, *Fundamentals Of marketing* (Yogyakarta:Erlangga, 1984), h. 92

²⁶Perpes RI No. 112 Tahun 2007 tentang Pembangunan, Penataan Dan Pembinaan Pasar Tradisional

²⁷ Samuelson, *Ilmu Mikro ekonomi Terj. Nur Rosyidah Dkk* (Jakarta: Media Global Edukasi, 2003), h. 29.

Mengkaji defenisi-defenisi di atas maka bisa disimpulkan yang menjadi inti dari defenisi-defenisi itu yang meliputi perubahan terencana terhadap pasar tradisional dari segi sistem nilai, peningkatan efektifitas pasar tradisional, dan intervensi pemerintah dari kebijakan revitalisasi sebagai bentuk pengembangan pasar tradisional.

2. Dasar Hukum Pengembangan Pasar

Menurut Peraturan Menteri Perdagangan Republik Indonesia Nomor 53 Tahun 2008 tentang Pedoman dan Pembinaan Pasar Tradisional, Pusat Perbelanjaan dan Toko Modern²⁸ serta Peraturan Presiden Republik Indonesia No 112 Tahun 2007, defenisi pasar adalah area tempat jual beli barang dengan jumlah penjual lebih dari satu baik yang disebut sebagai pusat perbelanjaan pasar tradisional, pertokoan, mall, plaza, pusat perdagangan maupun sebutan lainnya, sedangkan pasar tradisional adalah pasar yang dibangun dan dikelola oleh Pemerintah, Pemerintah Daerah Swasta, Badan Usaha Milik Negara dan Badan Usaha Milik daerah termasuk kerjasama dengan swasta dengan tempat usaha berupa toko, kios, los maupun tenda yang dimiliki atau dikelola oleh pedagang kecil, menengah, swadaya masyarakat atau koperasi dengan usaha skala kecil, modal kecil dan dengan proses jual beli barang dagangan melalui tawar-menawar.

Syarat-syarat pasar tradisional menurut Peraturan Presiden Republik Indonesia nomor 112 tahun 2007 tentang pembangunan, penataan, dan pembinaan pasar tradisional, adalah:

- a. *Aksebilitas*, yaitu kemungkinan pencapaian ke kawasan, dalam kenyataannya ini berwujud jalan, transportasi dan pengaturan lalu lintas
- b. *Kompatibilitas*, yaitu kerasian dan keterpaduan antara kawasan yang menjadi lingkungannya

²⁸Peraturan Menteri Perdagangan Republik Indonesia Nomor 53 Tahun 2008 tentang Pedoman dan Pembinaan Pasar Tradisional, Pusat Perbelanjaan dan Toko Modern.

- c. *Fleksibilitas*, yaitu kemungkinan pertumbuhan fisik atau pemekaran kawasan pasar dikaitkan dengan kondisi fisik lingkungan dan keterpaduan prasarana

Dalam PerPres tersebut juga dibahas tentang penataan pasar tradisional yang menjelaskan bahwa lokasi pendirian pasar tradisional wajib mengacu pada Rencana Tata Ruang Wilayah Kabupaten/Kota, dan Rencana Detail Tata Ruang Kabupaten/Kota. Dalam ketentuan Pasar Tradisional salah satunya adalah wajib menyediakan fasilitas yang menjamin pasar tradisional yang bersih, sehat (*hygienis*), dan aman.²⁹ Dalam hal ini revitalisasi adalah salah satu kebijakan yang dikeluarkan oleh pemerintah terhadap pasar tradisional dalam memenuhi ketentuan wajib di atas.

C. Revitalisasi Sebagai Bentuk Pengembangan Pasar Tradisional

1. Pengertian Revitalisasi Pasar

Revitalisasi adalah suatu proses yang harus dilalui oleh pasar tradisional dalam persaingan eraa globalisasi. Banyaknya pasar modern dengan fasilitas yang memadai akan mengurangi peran pasar tradisional. Menurut Danisworo, revitalisasi adalah upaya untuk memvitalkan kembali suatu kawasan atau bagian kota yang dulunya pernah vital atau hidup, akan tetapi kemudian mengalami degradasi. Revitalisasi dapat dilaksanakan apabila semua pihak yang terkait saling mendukung baik pihak pemerintah, pedagang hingga pembeli. Aspek fisik, aspek ekonomi serta aspek sosial menjadi perhatian yang utama dalam melaksanakan revitalisasi. Kenyamanan dalam aktivitas ekonomi merupakan target yang ingin dicapai, sehingga diharapkan akan memberikan keuntungan bagi semua pihak yang terlibat. Tujuan akhir yang ingin dicapai dengan adanya revitalisasi adalah mencapai kesejahteraan untuk seluruh masyarakat.

²⁹Perpres No. 112 Tahun 2007 tentang Pembangunan, Penataan dan Pembinaan Pasar Tradisional

Masyarakat harus menyadari bahwa berbelanja di pasar tradisional tidak lagi dianggap ketinggalan zaman. Berbelanja di pasar tradisional merupakan salah satu bentuk penghargaan terhadap produk diri sendiri serta menguji kemampuan berkomunikasi. Keberadaan pasar tradisional sudah saatnya dilestarikan untuk menunjang pembangunan perekonomian dari masing-masing daerah. Program revitalisasi pasar tradisional digagas dengan maksud menjawab semua permasalahan yang melekat pada pasar tradisional. Penyebabnya, pasar tradisional dikelola tanpa inovasi yang berarti yang mengakibatkan pasar menjadi tidak nyaman. Dalam menjalankan aktivitas ekonomi dipasar tradisional, kondisi fisik memegang peranan yang penting. Rancangan fisik pasar harus mempertimbangkan fungsi pasar sebagai tempat aktivitas ekonomi sosial komunitas penggunanya. Program revitalisasi pasar tradisional juga menyentuh tata kelola (kelembagaan) pasar. Mewujudkan pasar yang profesional haruslah dikelola dengan manajemen yang terpadu dimana seluruh manajemen pasar terintegrasi menjadi satu.

Pelaksanaan revitalisasi pasar tradisional merupakan usaha pemerintah agar pasar tradisional mampu bersaing dengan pasar modern. Pembangunan suatu pasar perlu memperhatikan kesejahteraan pedagang maupun pembeli di pasar tersebut. Lewat penataan kembali pasar tradisional yang memperhatikan aspek kenyamanan, pelayanan dan keamanan, maka potensi yang dimiliki pasar tradisional akan dapat meningkat. Daya saing yang meningkat diharapkan mampu memberi keunggulan komparatif bagi pasar tradisional. Program revitalisasi pasar bertujuan untuk meningkatkan daya saing pasar dan mengaktifkan kembali kegiatan pasar tradisional agar dapat bersaing dengan pasar modern sehingga bukan hanya meningkatkan pendapatan pedagang tapi juga meningkatkan daya saing untuk memperluas pangsa pasar.

Dengan diadakannya program revitalisasi, pasar tradisional siap menyaingi serbuan pasar modern. Pasar tradisional akan kembali dilirik oleh konsumen jika citra buruk yang melekat selama ini dihapuskan.

Kuncinya adalah pasar tradisional harus ditata sedemikian rupa sehingga keadaannya menjadi bersih dan nyaman bagi pengunjung termasuk menjaga kualitas kesehatan produk yang dijual. Pemerintah haruslah proaktif untuk menghidupkan kembali pasar tradisional begitu juga dengan para pedagang dan pengelola pasar harus konsisten untuk menjaga aura pasar tradisional untuk kebersihan pasca revitalisasi tetap terjaga disertai juga dengan tata kelola pasar yang professional.³⁰

2. Faktor-Faktor Pengembangan Pasar Tradisional

Suatu Organisasi apa pun sebagai bagian masyarakat, harus peka terhadap lingkungan tersebut. Ada dua faktor yang menuntut adanya pengembangan organisasi yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Tujuan dari analisis lingkungan strategis menurut Tangkilisan adalah untuk mengetahui pengaruh-pengaruh serta pemilihan strategi apa yang sesuai dengan tantangan yang datangnya dari lingkungan.³¹

a. Lingkungan Eksternal

Analisis lingkungan eksternal menekankan pada identifikasi trend dan kejadian yang berada di luar kendali perusahaan. Analisis eksternal mengungkapkan peluang dan ancaman utama yang dihadapi perusahaan sehingga manajer dapat memformulasi strategis untuk mengambil keuntungan dari peluang dan menghindari atau mengurangi dampak dari ancaman. Lingkungan eksternal terdiri dari variabel-variabel (kesempatan dan ancaman) yang berada diluar organisasi. Lingkungan eksternal memiliki dua bagian yaitu lingkungan kerja dan lingkungan sosial. Lingkungan kerja terdiri dari elemen-elemen atau kelompok yang secara langsung berpengaruh atau dipengaruhi oleh operasi-operasi utama organisasi. Beberapa elemen tersebut adalah pemegang saham, pemerintah, pemasok, komunitas

³⁰A.A Mirah Pradnya Paramita, Efektifitas Dan Dampak Program Revitalisasi Pasar Tradisional Di Pasar Agung Peninjoan, Jurnal Ekonomi Pembangunan Universitas Udayana, Jurnal Publikasi, 2013.

³¹Fathul Aminudin Aziz, *Manajemen Dalam Perspektif Islam*, h. 198.

lokal, pesaing, pelanggan, kreditur, serikat buruh, dan pedagang. Sedangkan lingkungan sosial terdiri dari kekuatan umum. Kekuatan itu tidak berhubungan langsung dengan aktivitass-aktivitas jangka pendek organisasi tetapi dapat dan sering mempengaruhi keputusan-keputusan ekonomi, teknologi, dan politi-hukum dalam hubungannya dengan lingkungan perusahaan secara keseluruhan.

Adanya segala keseluruhan faktor yang ada di luar organisasi yang dapat mempengaruhi organisasi dan kegiatan organisasi. Beberapa faktor tersebut, anatar lain: politik, hukum, kebudayaan, tekonologi, sumber daya alam, demografi, dan sebagainya. Penyebab perubahan yang berasal dari luar atau sering disebut lingkungan. Organisasi bersifat responsive terhadap perubahan yang terjadi di lingkungannya.

Oleh karena itu, analisis lingkungan eksternal berupaya mengidentifikasi factor eksternal kunci yang menjadi peluang dan ancaman bagi perusahaan dengan tujuan mengembangkan peluang untuk memberi manfaat dan menghindari apa yang menjadi ancaman yang dapat merugikan perusahaan. Faktor- factor yang termasuk di dalamnya yaitu factor ekonomi, social, budaya, demografi dan lingkungan, politik, hukum, dan pemerintahan dan factor teknologi.

b. Lingkungan Internal

Semua organisasi memiliki kekuatan dan kelemahan dalam area fungsional bisnis. Anlisis lingkungan internal berupaya mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan yang adaa dalam perusahaan/organisasi. Lingkungan internal terdiri dari variabel-variabel (kekuatan dan kelemahan) yang ada didalam organisasi. Variabel-variabel tersebut membentuk suasana dimana pekerjaan dilakukan. Variabel itu meliputi:

- 1) Struktur adalah cara bagaimana perusahaan diorganisasikan yang berkenaan dengan komunikasi, wewenang, dan arus kerja.
- 2) Budaya adalah pola keyakinan, pengharapan, dan nilai-nilai yang diberikan oleh anggota organisasi.

- 3) Sumber daya adalah aset yang merupakan bahan baku bagi produksi barang dan jasa organisasi meliputi keahlian orang, kemampuan dan bakat manajerial.

Lingkungan internal adalah segala keseluruhan faktor yang ada di dalam organisasi di mana faktor tersebut dapat mempengaruhi organisasi dan kegiatannya. Penyebab perubahan yang berasal dari dalam organisasi yang bersangkutan dapat berasal dari berbagai sumber. Misalnya, pengaruh kebijakan manajemen organisasi dan gaya sistem dan prosedur, serta sikap karyawan. Perubahan organisasi dilakukan untuk mencocokkan dengan kebutuhan yang ada.

D. Kepuasan Pedagang

1. Pengertian Kepuasan Pedagang

Pedagang adalah orang atau institusi yang memperjual belikan produk atau barang, kepada konsumen baik secara langsung maupun secara tidak langsung.³² Teori equity, dikemukakan pertama kali oleh Zalesnik dan dikutip oleh Locke, kepuasan dan ketidakpuasan dengan sejumlah aspek pekerjaan tergantung apakah ia merasakan keadilan (*equity*) atau tidak atas suatu situasi. Perasaan equity dan inequity diperoleh seseorang dengan cara membandingkan dirinya dengan orang lain yang sekelas, sekantor maupun di tempat lain.³³ Kepuasan adalah tingkat perasaan seseorang setelah membandingkan kinerja (atau hasil) yang dia rasakan dibandingkan dengan harapannya. Jadi, tingkat kepuasan adalah fungsi dari perbedaan antara kinerja yang dirasakan dengan harapan.³⁴

³² Damsar, *Sosiologi Ekonomi*, (Jakarta: Rajagrafindo Persada, 1997), h. 106.

³³ Juliansyah Noor, *Penelitian Ilmu Manajemen* (Jakarta: Kencana Prenada Media Grup. 2013), h. 259.

³⁴ Philip Kotler, *Manajemen Pemasaran Di Indonesia* (Jakarta: Salemba Empat, 1999), h.

Dalam teori keadilan (*equity*), seseorang akan puas bila rasio hasil (*outcome*) yang diperolehnya dibandingkan dengan input yang digunakan dirasakan adil. Dengan kata lain kepuasan terjadi bila konsumen merasakan bahwa rasio hasil terhadap inputnya proporsional terhadap rasio yang sama yang diperoleh orang lain.³⁵ Dalam hal ini pedagang disebut sebagai konsumen yang menerima dan merasakan sebuah produk kebijakan dari pemerintah. Teori utilitas memberi kita kerangka konseptual untuk membuat keputusan dengan cara mendorong pembuat keputusan untuk menetapkan tujuannya secara jelas, untuk memperhitungkan konsekuensi/hasil yang diharapkan serta untuk menentukan nilai konsekuensi maupun hasilnya. Pendekatan semacam ini sangat efektif karena keputusan yang dibuat didasarkan atas alasan yang kuat dan pemikiran yang cermat.³⁶ Berdagang juga terdapat dalam surah Al Jumua: 11:

وَإِذَا رَأَوْا تِجَارَةً أَوْ لَهْوًا أَنْفَضُوا إِلَيْهَا وَتَرَكُوكَ قَائِمًا ۗ قُلْ مَا عِنْدَ اللَّهِ خَيْرٌ مِّنْ

اللَّهِ وَمِنَ التِّجَارَةِ ۗ وَاللَّهُ خَيْرُ الرَّازِقِينَ ﴿١١﴾

Artinya: “Dan apabila mereka melihat perniagaan atau permainan, mereka bubar untuk menuju kepadanya dan mereka tinggalkan kamu sedang berdiri (berkhutbah). Katakanlah: "Apa yang di sisi Allah lebih baik daripada permainan dan perniagaan", dan Allah Sebaik-baik pemberi rezki”.³⁷

³⁵Fandy Tciptono, *Strategi Pemasaran* (Yogyakarta: ANDI, 2002), h. 31.

³⁶Margaret Dale, *Meningkatkan Keterampilan Manajemen “Teknik-Teknik Meningkatkan Pembelajaran Dan Kinerja”* (Jakarta: Bhuana Ilmu Populer, 2003), h. 71.

³⁷Departemen Agama RI, *Al- Qur'an dan Terjemahnya*, Bandung: Penerbit Art, 2004.

Sebenarnya perdagangan (*tijarah*) memiliki peran penting untuk mendapatkan harta. Islam sendiri mengakui peranan dalam perdagangan untuk mendapatkan keuntungan dan kebebasan. Terdapat banyak ayat Al-Quran yang membahas perdagangan dan jual beli, Nabi Muhammad SAW juga menyoroti arti penting perdagangan.³⁸

Adapun Ayat tersebut terdapat dalam Q.S An-Nisa (4): 29 diterangkan sebagai berikut :

يَتَأَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا لَا تَأْكُلُوا أَمْوَالَكُمْ بَيْنَكُمْ بِالْبَاطِلِ إِلَّا أَنْ تَكُونَ
تِجْرَةً عَنْ تَرَاضٍ مِّنْكُمْ وَلَا تَقْتُلُوا أَنْفُسَكُمْ ۚ إِنَّ اللَّهَ كَانَ بِكُمْ رَحِيمًا ﴿٢٩﴾

Artinya: “*Hai orang-orang yang beriman, janganlah kamu saling memakan harta sesamamu dengan jalan yang batil, kecuali dengan jalan perniagaan yang berlaku dengan suka sama suka di antara kamu. Dan janganlah kamu membunuh dirimu; sesungguhnya Allah adalah Maha Penyayang kepadamu.*” (Q.S An-Nisa: 29)

Pada Q.S An-Nisa (4): 29 di atas, kendatipun pangkal ayat berbicara tentang larangan mengonsumsi harta dengan cara yang batil, namun pesan dasar ayat ini adalah berkaitan perdagangan. Perdagangan merupakan salah satu cara untuk memperoleh harta dan disebut juga sebagai bagian dari *usul al-makasib* (sumber-sumber usaha).³⁹

Menurut Ibn Khaldun “Berdagang adalah usaha manusia untuk memperoleh dan meningkatkan pendapatannya dengan mengembangkan properti yang dimilikinya, dengan cara membeli komoditi dengan harga murah dan menjualnya dengan harga mahal”.⁴⁰ Jadi sesungguhnya perdagangan adalah faktor antara produksi dan konsumsi. Dengan kata lain, perdagangan adalah media bagi

³⁸ Muhammad Sharif Chaudhry, *Sistem Ekonomi Islam Prinsip Dasar*, (Jakarta: Kencana, 2012), h.116.

³⁹ Azhari Akmal Tarigan, *Tafsir Ayat-ayat Ekonomi*, (Bandung: Cipta pustaka Media Perintis, 2012), h. 252.

⁴⁰ Azhari Akmal Tarigan, *Tafsir Ayat-ayat Ekonomi*, (Bandung: Cipta pustaka Media Perintis, 2012), h. 252.

produsen untuk menyalurkan atau mendistribusikan barang dagangannya kepada konsumen. Adapun kegiatan berdagang itu sendiri bisa bermacam-macam mulai dari tempatnya yang relatif menetap layaknya seperti toko, kios hingga ada yang berpindah pindah seperti pedagang asongan dan pedagang kaki lima. Dan produk yang diperdagangkan juga beragam ada yang berupa hasil pertanian, hasil perkebunan, hasil ternak, hingga kain.

Kepuasan adalah hal yang umum diucapkan, didiskusikan dan dipublikasikan. Mulanya konsep kepuasan dekat dengan kegiatan pemasaran karena adanya orientasi pemasaran terhadap kebutuhan pelanggan. Sekarang, konsep kepuasan telah merasuk ke seluruh jajaran organisasi karena keyakinan bahwa tanpa dapat membangun kepuasan pelanggan niscaya satu organisasi dapat bertahan dan berkembang. Sehingga diyakini bahwa seluruh bagian dalam organisasi mempunyai misi memberikan kepuasan baik kepada pelanggan internal maupun eksternal. Kepuasan tidak saja sebagai tujuan organisasi, akan tetapi juga menjadi strategi (instrumen) perusahaan. Sebagai strategi, kepuasan berkaitan dengan penyusunan konsep, metode, dan evaluasi untuk dapat memenangkan persaingan. Selanjutnya secara konseptual diyakini adanya hubungan terpola bersifat positif antara kepuasan dengan berbagai hal yaitu menahan pelanggan dan loyalitas. Bartikowski dan Liosa menyatakan bahwa pelanggan yang memperoleh tingkat kepuasan tinggi diyakini akan menjadi pelanggan yang loyal, dan pelanggan loyal tidak akan berpindah sehingga memungkinkan perusahaan memperoleh laba sepanjang masa.

Dalam QS. Ad-Dhuha, Allah menegaskan kepada umat manusia sebagai berikut:

وَلَسَوْفَ يُعْطِيكَ رَبُّكَ فَتَرْضَىٰ ﴿١٠﴾

Artinya: *Dan kelak Tuhanmu pasti memberikan karunia-Nya kepadamu , lalu (hati) kamu menjadi puas.*

Dari perkembangan demikian, harus disadari bahwa konsep kepuasan yang dikembangkan antar kelompok pelanggan adalah bagian yang harus dipertimbangkan secara akademis, karena adanya perbedaan fokus akan harapan mereka. Bahkan sampai kepada pendekatan harus dipertimbangkan, karena pengukuran kepuasan pelanggan membutuhkan respon pelanggan. Respon ini menyangkut kesadaran, pemahaman kebutuhan sampai kepada indikator ataupun atribut yang dipertimbangkan menciptakan kepuasan.⁴¹

Pedagang adalah orang yang berdagang. Jadi kepuasan pedagang adalah tingkat persaan seorang pedagang setelah membandingkan kinerja (hasil) yang pedagang rasakan dengan harapan yang diinginkannya. Dalam konteks ini pedagang berperan sebagai *consumer* dari produk-produk pemerintah yang diturunkan melalui kebijakan-kebijakan terhadap pengembangan pasar yang berupa revitalisasi pasar tradisional.

2. Dimensi Kepuasan Pelayanan dan Jasa

Kinerja pelayanan adalah hasil kerja yang dicapai oleh pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diukur berdasarkan beberapa dimensi. Dimensi tersebut menurut Parasuraman dalam bukunya Fathul Aminudin Aziz ada empat dimensi pokok yaitu sebagai berikut:

a. Jaminan (*Assurance*)

Jaminan adalah upaya perlindungan yang disajikan untuk masyarakat bagi warganya terhadap resiko yang apabila resiko itu terjadi akan dapat mengakibatkan gangguan dalam struktur kehidupan yang normal.

b. Daya Tanggap (*Responsiveness*)

⁴¹Johannes, *Kepuasan Pelanggan: Riviun Dan Pengembangan Dalam Melakukan Penelitian*.

Yaitu sikap tanggap pegawai dalam memberikan pelayanan yang dibutuhkan dan dapat menyelesaikan dengan cepat. Kecepatan pelayanan yang diberikan merupakan sikap tanggap dalam memberikan pelayanan yang dibutuhkan. Sikap tanggap ini merupakan akibat akal dan pikiran yang ditujukan pada pelanggan. Dengan kata lain kemauan atau kesiapan para pegawai untuk memberikan pelayanan yang dibutuhkan pelanggan.

c. Keandalan (*Reliability*)

Yang mencakup konsistensi kerja dan kemampuan untuk dipercaya. Hal ini berarti perusahaan memberikan pelayanan secara tepat sejak awal dan telah memenuhi janji (iklan) nya. Dalam hal ini keandalan adalah suatu kemampuan untuk memberikan jasa yang dijanjikan dengan akurat dan terpercaya. Artinya pelayanan yang diberikan harus handal dan bertanggung jawab.

d. Kemampuan Fisik (*Tangible*)

Meliputi fasilitas fisik, perlengkapan, pegawai dan sarana komunikasi serta kendaraan operasional. Dengan demikian bakti langsung atau wujud merupakan satu indikator yang paling kongkrit. Wujudnya berupa segala fasilitas yang secara nyata dapat dilihat. Yaitu segala bukti fisik seperti pegawai, fasilitas, peralatan, dan tampilan fisik.⁴²

3. Metode Pengukuran Kepuasan

Setelah dilakukan usaha peningkatan kualitas jasa maupun pelayanan. Untuk mengetahui sejauh mana usaha itu berhasil memberikan penyediaan dan pengabdian pelayanan terhadap pelanggan, maka

⁴²Fathul Aminudin Aziz, *Manajemen Dalam Perspektif Islam* (Cilacap: Pustaka El Bayan, 2012), h. 153.

dilakukan evaluasi. Evaluasi tersebut dilakukan untuk mengidentifikasi kepuasan pelanggan.⁴³

a. Sistem Keluhan dan Saran

Setiap organisasi yang berorientasi pada pelanggan, perlu memberikan kesempatan yang luas kepada pelanggannya untuk menyampaikan saran, pendapat dan keluhan mereka. Sarana yang digunakan bisa melalui kotak saran, kartu komentar, atau saluran khusus bebas pulsa. Dengan cara seperti ini diharapkan suatu organisasi bisa segera memperbaiki sistem yang kurang baik dan segera mencari solusi yang tepat.

b. *Ghost Shopping*

Salah satu cara untuk memperoleh kepuasan pelanggan dengan menjadikan seseorang sebagai *ghost shopping* untuk bersikap sebagai konsumen atau pembeli ditempat lain yang kemudian temuan-temuan itu dapat segera dilaporkan.

c. *Lost Customer Analysis*

Perusahaan sedianya segera menghubungi para konsumen atau langganan yang berhenti atau pindah ke perusahaan lain supaya perusahaan mengetahui alasannya dan segera memperbaiki sistem dan kebijakan yang tepat.

d. Survey Kepuasan Pelanggan

Umumnya penelitian tentang kepuasan pelanggan melalui survey, baik via pos, telepon maupun wawancara pribadi. Melalui survey perusahaan akan mendapatkan umpan balik atau tanggapan dari

⁴³Fathul Aminudin Aziz, *Manajemen Dalam Perspektif Islam* (Cilacap: Pustaka El Bayan, 2012), h. 157.

pelanggan sebagai bukti bahwa perusahaan peduli terhadap pelanggannya.

e. Analisis SWOT

Teknik analisis SWOT memprediksi kekuatan (*Strengths*) dan kelemahan (*Weaknesses*) sebagai faktor internal unit bisnis akan berpengaruh dalam penentuan strategi. Demikian pula dengan pengakuan ancaman (*Threat*) dan peluang (*Opportunities*) sebagai faktor eksternal, yang memengaruhi pemilihan strategi yang akan digunakan. Analisis ini didasarkan pada logika bahwa strategi yang dipilih adalah strategi yang dapat memaksimalkan kekuatan dan peluang, namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan dan ancaman.

Analisis SWOT paling umum digunakan sebagai kerangka logis yang mengarahkan pembahasan dan refleksi mengenai situasi dan alternatif dasar suatu perusahaan. Analisis ini sering kali dilakukan sebagai rangkaian dari diskusi kelompok manajerial, apa yang dipandang dari seorang manajer sebagai peluang, mungkin dianggap sebagai ancaman oleh yang lain. Demikian pula halnya, mungkin dianggap seorang manajer mungkin merupakan kelemahan bagi yang lain.

SWOT merupakan akronim untuk kata-kata kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman. Faktor kekuatan dan kelemahan terdapat dalam tubuh suatu organisasi termasuk satuan tertentu sedangkan peluang dan ancaman merupakan faktor lingkungan yang dihadapi oleh organisasi atau perusahaan atau satuan bisnis yang bersangkutan. Penelitian menunjukkan bahwa kinerja perusahaan dapat ditentukan

oleh kombinasi faktor internal dan eksternal. Kedua faktor tersebut dipertimbangkan dalam analisis SWOT.⁴⁴

E. Kajian Terdahulu

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti dan tahun	Judul Penelitian	Kesimpulan	Persamaan / Perbedaan
1.	Dyah Arum Istiningtyas (2008)	Analisis Kebijakan Dan Strategi Pengembangan Pasar Tradisional Di Kota Bogor	Kebijakan yang dilakukan Pemda Kota Bogor untuk meningkatkan kontribusi sektor perdagangan adalah meningkatkan aktivitas pasar-pasar tradisional	Penelitian sama-sama didasarkan pada pengembangan pasar yang berupa peningkatan-peningkatan taraf hidup serta perbaikan pada aspek dan budaya. Perbedaannya dalam penelitian sekarang fokus pada kajiannya yaitu manajemen pengembangan pasarnya dalam menghasilkan kepuasan pedagang
2	Dwi Putra	Strategi	Hasil indentifikasi	Persamaannya pada

⁴⁴Freddy Rangkuti, *Analisis SWOT: Teknik Membedah Kasus Bisnis* (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2015). h, 19.

	Darmawan (2014)	Pengembangan Pasar Tradisional Kertha, Desa Kesiman Kertalangu Kecamatan Denpasar Timur	dan evaluasi prioritas strategi pengembangan pasar tradisional Kertha, Desa Kesiman Kertalangu, Kecamatan Denpasar Timur yaitu “memperbaharui manajemen Pasar Tradisional Kertha”.	strategi pengembangan pasarnya, sedangkan Perbedaannya pada variabel pengukuran kepuasan pedagang.
3	Suryadi (2014)	Strategi Pengembangan Pasar	Strategi yang dilakukan untuk bisa bersaing dan tidak kalah dengan pasar modern yang ada dan pedagang dan pelanggan merasa puas berdagang dan berbelanja dipasar tersebut.	Persamaannya pada strategi yang dilakukan pihak pasar dalam melakukan pengembangan pasar tradisional Perbedaannya yaitu tidak hanya terfokus pada kepuasan pedagang juga tapi pada kepuasan pelanggan yang berbelanja di pasar tersebut
4	Isti Khomah (2016)	Strategi Pengembangan Pasar Tradisional Yang Berorientasi	Berdasarkan hasil penelitian diperoleh bahwa faktor keberhasilan penting yang paling disenangi konsumen di Pasar	Persamaannya tentang pengembangan pasarnya Perbedaannya yaitu pada variabel pengukiran kepuasannya lebih luas

		Pada Keputusan Masyarakat Di Surakarta	yaitu: harga yang murah, jam operasional pasar yang lama, dan banyaknya jumlah setiap produk yang dijual.	ayaitu kepada masyarakat sekitar baik penjual maupun pembeli
5	Ahmad Izudin (2011)	Kebijakan Pemerintah Tentang Pasar Tradisional di Bantul	Hasil dari penelitian ini adalah pasar tradisional mengalami dinamika berupa persaingan dengan pasar modern dan dalam hal ini inovai kebijakan seperti pembatasan pembangunan pasar modern.	Persamaan penelitian didasarkan pada pembangunan dan pengembangan pasar kembali. Perbedaannya dalam penelitian sekarang pada fokus kajiannya yaitu revitalisasi pasar tradisional bukan pembatasan minimarket

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif. Menurut Bogdan dan Tailor mendeskripsikan “metode kualitatif” sebagai prosedur yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang diminati.⁴⁵

Penelitian kualitatif mengandalkan kecermatan pengumpulan data untuk memperoleh penelitian yang valid. Oleh karena itu, teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian kualitatif adalah wawancara mendalam (*depth interview*), pengamatan terlibat (*participant observation*), diskusi grup yang terarah (*vocal group discussion*), dan analisis dokumen (*document analysis*).⁴⁶ Karena mengandalkan hasil wawancara pada Pedagang Pasar Baru Stabat, studi dokumentasi pada arsip-arsip berupa laporan hasil wawancara dan angket serta dokumentasi lain yang terkait dengan permasalahan ini.

Metode ini bertujuan untuk mengumpulkan, menyajikan, serta menganalisis jawaban dari hasil wawancara serta data berdasarkan hasil penyebaran angket yang dapat memberikan gambaran yang jelas atas objek yang diteliti, untuk kemudian di proses dan dianalisis untuk kemudian menarik kesimpulan. Pendekatan ini peneliti gunakan karena peneliti merasa bahwa ada kesesuaian antara permasalahan yang dibahas dengan tujuan yang ingin dicapai. Dimana peneliti membahas tentang Strategi Pengembangan Pasar Tradisional Terhadap Kepuasan Pedagang berdasarkan analisis SWOT sebagai objek peneliti sesuai dengan keadaan.

⁴⁵Lexy J. Moelong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung:Remaja Rosdakarya, 2002), h. 3.

⁴⁶Toto Syatori Nasehudin, *Metode Penelitian Kualitatif* (Bandung Pustaka Setia, 2012), h. 127.

B. Lokasi Penelitian

Penelitian dilakukan dengan cara langsung terjun ke objek penelitian di Pasar Baru Stabat, yang bertempat di Jalan Perniagaan Kelurahan Stabat Baru Kecamatan Stabat Kabupaten Langkat. Waktu penelitian dilaksanakan pada 17 September 2018.

C. Subjek dan Objek Penelitian

Subjek penelitian ini adalah pihak-pihak yang terlibat dalam penelitian tersebut seperti benda, hal, orang atau tempat data variabel penelitian yang dipermasalahkan⁴⁷. Subjek penelitian yang menjadi pusat penelitian adalah Kepala Pasar Baru Stabat dan Pedagang Pasar Baru Stabat. Sedangkan, objek penelitian adalah variabel yang diteliti oleh peneliti. Objek dalam penelitian ini adalah strategi pengembangan pasar dalam meningkatkan kepuasan pedagang.

D. Sumber Data

Sumber data yang diperlukan dalam menyusun proposal ini, penulis menggunakan dua metode yaitu:

- a. Data Primer, yaitu sumber data penelitian yang diperoleh secara langsung dari sumber asli (tidak melalui sumber perantara), dapat berupa opini subjek (orang) secara individual atau kelompok, hasil dalam keterangan-keterangan dari pihak pasar dan para pedagang pasar mengenai pengembangan pasar terhadap kepuasan para pedagang.
- b. Data Sekunder, yaitu sumber data penelitian yang diperoleh secara tidak langsung melalui media perantara (diperoleh dari perusahaan yang akan diteliti). Data sekunder dapat berupa bukti, dokumen, sejarah singkat perusahaan, struktur organisasi, dan data yang berhubungan dengan pengembangan pasar terhadap kepuasan pedagang.

⁴⁷Suharsimi Arikunto, *Manajemen Penelitian Edisi Baru* (Yogyakarta: Rineka Cipta, 2000), h. 200.

E. Teknik dan Instrument Pengumpulan Data

Tahap berikutnya adalah metode pengumpulan data yang merupakan cara untuk memperoleh tujuan. Cara pertama ini digunakan setelah peneliti memperhitungkan kemajuana ditinjau dari tujuan serta situasi penelitian.⁴⁸ Sedangkan untuk mengelola data yang baik dan akurat dipergunakan beberapa metode, yaitu:

1. Pengamatan (*Observation*)

Observasi atau pengamatan merupakan suatu teknik atau cara untuk mengumpulkan data dengan mengadakan pengamatan terhadap kegiatan yang sedang berlangsung.⁴⁹ Metode ini digunakan sebagai langkah awal dengan melihat secara langsung obyek penelitian guna mendapatkan data yang diperoleh.

Data tersebut antara lain berupa data tentang kondisi Pasar Baru Stabat terfokus kepada gambaran pengembangan pasar tradisional terhadap kepuasan pedagang.

2. Kuisisioner

Kuisisioner atau angket merupakan salah satu teknik pengumpulan data secara tidak langsung (peneliti tidak langsung bertanya jawab dengan responden).

Alat pengumpulan datanya disebut juga angket yang berisi sejumlah pertanyaan yang harus dijawab atau direspon oleh responden. Penulis memberikan kuisisioner kepada narasumber untuk mendapatkan sejumlah data tentang kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman serta penilaian responden terhadap Pasar Baru Stabat.

3. Wawancara

Dalam hal ini penulis akan mewawancarai karyawan DISPERINDAG Langkat guna untuk mendapatkan data dan menggali data tentang

⁴⁸Winarno Surahmad, *Dasar dan Teknologi Research: Pengantar Metodologi Ilmiah* (Bandung: Tarsito, 1992), h. 27.

⁴⁹Nana Syaodih Sukmadinata, *Metode Penelitian Pendidikan* (Cet. VII; Bandung: Remaja Rosdakarya, 2011), h. 220.

sesuatu yang berkaitan dengan peningkatan pengembangan Pasar Baru Stabat

4. Dokumentasi (*Documentation*)

Dalam hal ini dokumen sebagai salah satu sumber data, karena dokumen tersebut dapat dimanfaatkan dalam pembuktian, menafsirkan dan meramalkan suatu peristiwa. Metode dokumentasi adalah mencari data mengenai hal-hal atau variabel berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah dan sebagainya. Data tersebut terkait dengan kepuasan pedagang dalam pengembangan pasar di Pasar Baru Stabat.

F. Metode Analisis Data

Data yang telah diperoleh kemudian dianalisis dengan menggunakan metode deskriptif dengan menggunakan beberapa alat bantu analisis. Tujuan metode deskriptif adalah untuk memberikan gambaran secara sistematis, aktual, dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat, serta hubungan antara fenomena yang diteliti. Analisis dan pengolahan data dilakukan secara kualitatif melalui pendekatan konsep manajemen strategis. Analisis kualitatif digunakan untuk mengetahui lingkungan perusahaan terkait dengan kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang dihadapi perusahaan SWOT. Alat analisis yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah: Matriks IFE, Matriks EFE, Matriks IE dan Matriks SWOT.

1. Matriks Internal *Factor Evaluation* (IFE)

Matriks Internal *Factor Evaluation* (IFE) digunakan untuk memperoleh informasi yang dibutuhkan sebagai input dalam perumusan strategi. Menurut David (2006), alat formulasi strategi ini meringkas dan mengevaluasi kekuatan dan kelemahan utama dalam area fungsional bisnis, dan juga memberikan dasar untuk mengidentifikasi dan mengevaluasi hubungan antara area-area tersebut. Langkah-langkah pembuatan matriks IFE menurut David (2006), yaitu:

- a. Buat daftar faktor strategis atau kunci sukses internal (*key success factor*) yaitu faktor-faktor kunci utama yang mempunyai pengaruh pada kesuksesan atau kegagalan perusahaan. Aspek internal mencakup kekuatan dan kelemahan perusahaan.
- b. Menentukan bobot dari faktor-faktor kunci tersebut dengan skala yang lebih tinggi bagi yang berprestasi tinggi dan begitu pula sebaliknya. Jumlah seluruh bobot harus sebesar 1,0.
- c. Menentukan rating (peringkat) setiap faktor antara 1 sampai 4, nilai rating dalam penelitian ini adalah:
 - 1 = Tidak Baik
 - 2 = Kurang Baik
 - 3 = Baik
 - 4 = Sangat Baik
- d. Mengalikan nilai bobot dengan nilai rating (peringkat) untuk mendapatkan skor tertimbang semua faktor-faktor tersebut.
- e. Jumlahkan skor tertimbang untuk masing-masing faktor untuk menentukan total rata-rata tertimbang untuk organisasi. Hasil pembobotan dan rating perusahaan dalam matriks disajikan pada tabel 3.1

Tabel 3.1

Matriks Internal Factor Evaluation (IFE)

Faktor-Faktor Kunci Sukses Internal	Bobot	Rating	Skor Tertimbang (Bobot x Rating)
Kekuatan			
1.			
2.			
3.			
4.			

Kelemahan			
1.			
2.			
3.			
4.			
Total			

Sumber: David (2006)

2. Matriks Eksternal *Factor Evaluation* (EFE)

Matriks Eksternal *Factor Evaluation* (EFE) memungkinkan para penyusun strategi untuk menerangkan dan mengevaluasi informasi faktor ekonomi, faktor sosial, budaya dan lingkungan, faktor politik, hukum dan pemerintahan, faktor teknologi serta faktor kekuatan persaingan.

Berapa pun banyaknya faktor yang dimasukkan dalam matriks EFE, total rata-rata tertimbang berkisar antara yang terendah 1,0 dan tertinggi 4,0, dengan rata-rata 2,5. Total rata-rata tertimbang dibawah 2,5 menggambarkan strategi perusahaan saat ini tidak memanfaatkan peluang atau tidak menghindari ancaman eksternal, sementara total nilai di atas 2,5 mengindikasikan bahwa perusahaan merespon sangat baik terhadap peluang dan ancaman yang ada dalam industrinya. Dalam kata lain, strategi perusahaan secara efektif mengambil keuntungan dari peluang yang ada saat ini dan meminimalkan efek yang mungkin muncul dari ancaman eksternal. Langkah-langkah pembuatan matriks EFE yaitu:

- a. Buat daftar faktor-faktor eksternal kunci yang mempunyai pengaruh penting pada kesuksesan atau kegagalan perusahaan. Faktor-faktor kunci ini mencakup peluang dan ancaman bagi perusahaan.
- b. Menentukan bobot dari faktor-faktor kunci tersebut dengan skala yang lebih tinggi bagi yang berprestasi tinggi dan begitu pula sebaliknya. Jumlah seluruh bobot harus sebesar 1,0.

Menentukan rating (peringkat) masing-masing faktor eksternal kunci tentang seberapa efektif strategi perusahaan saat ini dalam merespon faktor tersebut. Peringkat didasari pada efektifitas strategi perusahaan. Penting untuk diperhatikan bahwa ancaman dan peluang diberi peringkat (rating) 1,2,3 dan 4. Peringkat 1 sampai 4, dimana:

1 = Tidak Baik

2 = Kurang Baik

3 = Baik

4 = Sangat Baik

- c. Mengalikan nilai bobot dengan nilai rating (peringkat) untuk mendapatkan skor tertimbang.
- d. Jumlahkan skor (nilai) tertimbang dan masing-masing variabel untuk menentukan total nilai tertimbang bagi organisasi. Hasil Pembobotan dan rating perusahaan dalam matriks disajikan pada Tabel 3.2

Tabel 3.2

Matriks Eksternal *Factor Evaluation* (EFE)

Faktor-Faktor Kunci Sukses Eksternal	Bobot	Rating	Skor Tertimbang (Bobot x Rating)
Peluang			
1.			
2.			
3.			
4.			
Ancaman			
1.			
2.			
3.			
4.			
Total			

3. Matriks Internal- Eksternal (IE)

Matriks IE adalah alat bantu analisis pada tahap kedua, yaitu pencocokan dalam perumusan strategi. Matriks IE memposisikan berbagai divisi organisasi dalam tampilan sembilan sel. Matriks IE memiliki tiga implikasi strategi yang berbeda, yaitu:

- a. Organisasi yang berda di sel I, II dan IV dapat digambarkan sebagai Grow (tumbuh) dan Build (kembangkan). Strategi yang cocok antara lain strategi intensif dan strategi terintegrasi.
- b. Organisasi yang berada pada sel III, V, dan VII digambarkan dengan Hold (jaga) dan Maintenance (pertahankan). Penetrasi pasar dan pengembangan produk adalah dua strategi yang umum digunakan untuk organisasi tipe ini.
- c. Organisasi yang berada pada sel VI, VII dan IX dapat menggunakan strategi Harvest (tuai) atau Divestiture (divestasi).

Tabel 3.3

Matriks Internal – Eksternal (IE)

	3,0	2,0	1,0
Tinggi 3,0	I	II	III
Menengah 2,0	IV	V	VI
Rendah 1,0	VII	VIII	IX
	KUAT	RATA-RATA	LEMAH

4. Matriks *Strenghts – Weaknesses – Opportunities –Threats* (SWOT)

Matriks SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk menurunkan strategi perusahaan. Matriks SWOT (*Strenghts – Weaknesses – Opportunities –Threats*) merupakan alat bantu yang penulis gunakan merumuskan alternatif-alternatif strategi Pasar Baru

Stabat. Matriks SWOT memiliki sembilan sel yang terdiri dari empat sel faktor kunci, empat sel strategi yang diberi nama S), WO, ST dan WT serta satu sel yang selalu dibiarkan kosong. David menjelaskan langkah-langkah dalam membuat Matriks SWOT, yaitu:

- a. Menuliskan peluang dan ancaman eksternal kunci perusahaan
- b. Menuliskan kekuatan dan kelemahan internal kunci perusahaan
- c. Mencocokkan kekuatan internal dengan peluang eksternal, dan mencatat strategi SO dalam sel yang ditentukan, mencocokkan kelemahan internal dengan peluang eksternal, dan mencatat strategi WO dalam sel yang ditentukan.
- d. Mencocokkan kekuatan internal dengan ancaman eksternal, dan mencatat strategi ST dalam sel yang ditentukan mencocokkan kelemahan internal dengan ancaman eksternal, dan mencatat strategi WT dalam sel yang ditentukan.



Gambar 3.1
Matriks SWOT

Tabel 3.4

	KEKUATAN (STRENGTH –S)	KELEMAHAN (WEAKNESS –W)
PELUANG (OPPORTUNITIES – O)	STRATEGI S-O	STRATEGI W-O
ANCAMAN (TREATHS –T)	STRATEGI S-T	STRATEGI W-T

Sumber: David (2006)

Keterangan:

a. Startegi SO

Stratetgi dibuat berdasarkan jalan pikiran perusahaan, yaitu dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya.

b. Strategi ST

Ini adalah strategi dalam menggunakan kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk mengatasi ancaman.

c. Startegi 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 defenisi dan berusaha meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari ancaman.⁵⁰

⁵⁰Freddy Rangkuty, Analisis SWOT: Teknik Membedah Kasus Bisnis (Jakarta:Gramedia Pustaka Utama, 2015), h. 19

BAB IV

TEMUAN ILMIAH

A. GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

1. Profil Pasar Baru Stabat

Pasar Baru Stabat merupakan pasar tradisional yang mempunyai jumlah pedagang terbanyak dari pada jumlah pedagang di pasar tradisional harian lainnya yang ada di Kabupaten Langkat. Pasar ini dinamakan pasar baru stabat karena dulunya pasar di Stabat terletak di Jalan Hangtuh tetapi karena wilayah pasar yang sempit tidak dapat menampung jumlah pedagang yang berjualan di pasar tersebut, sehingga jalanan menjadi macet dan sampah-sampah dagangan banyak berserakan di jalanan. Kemudian pasar tersebut di pindahkan ke Jalan Perniagaan yang luas wilayahnya jauh lebih besar dari pada di Jalan Hangtuh, oleh sebab itu dinamakan dengan Pasar Baru Stabat.

Pasar Baru Stabat menyediakan berbagai kebutuhan pokok seperti sandang dan pangan. Pasar Baru Stabat di bangun pada tahun 1990 an. Pasar Baru Stabat merupakan berdiri di lahan seluas 9.183,00 m². Tempat berjualan di Pasar Baru Stabat dibedakana menjadi 3 jenis yaitu, kios, ruko, dan pedagang kaki liar. Pasar Baru Stabat memiliki 306 kios, 40 ruko dan 141 pedagang kaki lima. Pasar Baru Stabat beralamat di Jl. Perniagaan Kel. Stabat Baru.

Dikatakan pasar tradisional karena dalam transaksi menggunakan sistem tawar menawar antara penjual dan pembeli. Sistem transaksi tawar menawar seperti ini lebih menekankan interaksi dan kedekatan emosional antara penjual dan pembeli. Hal yang seperti ini tidak didapatkan ketika berbelanja di swalayan atau mini market.

2. Visi, Misi dan Tujuan Pasar Baru Stabat

Sejalan dengan berdirinya pasar Baru Stabat, suatu keinginan yang tercermin dalam suatu program harus dituangkan dalam bentuk visi dan

misi organisasi. Visi dan misi organisasi akan menjadi acuan dalam menentukan kebijakan strategis organisasi yang akan diterapkan dalam program kerja demi suksesnya visi dan misi organisasi untuk menuju organisasi yang berkualitas dan profesional. Visi merupakan pandangan jauh ke depan, bagaimana dan kemana organisasi harus di bawa dan berkarya agar konsisten dan dapat tetap eksis, inovatif dan produktif. Sedangkan misi merupakan pernyataan yang menetapkan tujuan organisasi dan sasaran yang ingin dicapai. Adapun visi dan misi Pasar Baru Stabat adalah sebagai berikut:

a. Visi

Terwujudnya pasar tradisional yang bersih, sehat, aman, nyaman, sejahtera bagi semua yang berkepentingan baik pembeli, pedagang dan pihak terkait lainnya.

b. Misi

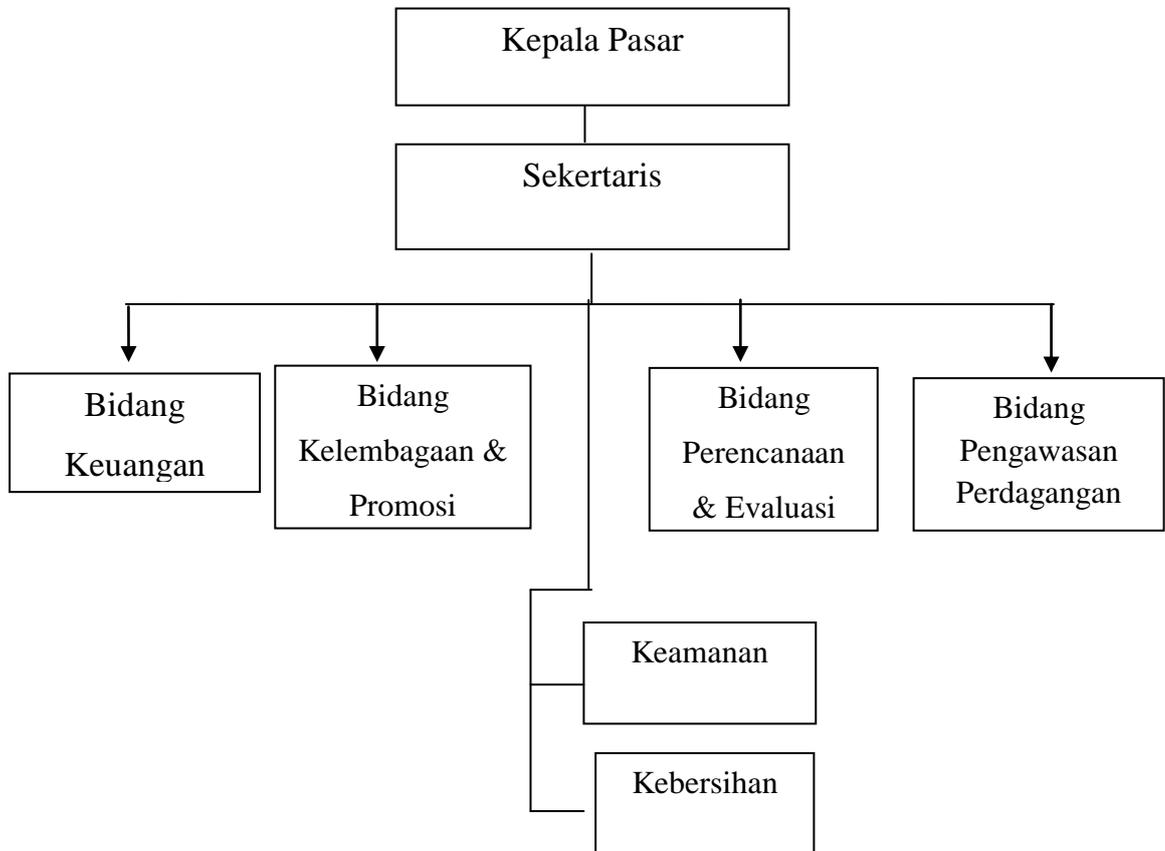
- 1) Meningkatkan dukungan dan kualitas kelembagaan serta memantapkan pelaksanaan koordinasi atas penyelenggaraan Pemerintah Daerah dalam bidang pengelolaan pasar melalui upaya optimalisasi penghimpunan dana dari pungutan retribusi pasar guna mendukung peningkatan Pendapatan Asli Daerah (PAD).
- 2) Mengupayakan terwujudnya basis data pasar yang simple, akurat, realis dan terpercaya dengan mengoptimalkan pelayanan secara prima kepada semua pengguna pasar serta penyediaan sarana dan prasarana.
- 3) Meningkatkan pelayanan serta mengoptimalkan kegiatan pemberdayaan pedagang pasar.

c. Tujuan

Menciptakan pasar tradisional yang bersih, aman, dan nyamansehingga meningkatkan perdagangan dan aktivitas kegiatan ekonomi kerakyatan.

3. Struktur Organisasi Pasar Baru Stabat

Adapun susunan kepengurusan Pasar Baru Stabat adalah sebagai berikut:



Gambar 4.1
Bagan Kepengurusan

4. Tugas dan Wewenang Kepengurusan Pasar

a. Kepala Pasar

- 1) Memantau hasil pendapatan retribusi pasar
- 2) Memantau kebersihan pasar
- 3) Memantau ketertiban dan keamanan pasar
- 4) Menempatkan pedagang sesuai dengan jenis pedagang

b. Sekertaris

- 1) Pengkoordinasian pelayanan administrasi
- 2) Penyusunan perencanaan operasional dan pelaksanaan kegiatan

- 3) Penyelenggaraan urusan umum
 - 4) Pelaporan pelaksanaan tugas kepada Kepala Dinas
- c. Bidang Keuangan
- 1) Merekap seluruh jumlah administrasi yang diterima, seperti: pembukuan/merekap hasil penarikan retribusi pasar
 - 2) Pelaporan administrasi
 - 3) Menarik retribusi pasar
 - 4) Menyetorkan hasil penarikan retribusi
- d. Bidang Kelembagaan dan Promosi
- 1) Menyusun bahan pembinaan dan bimbingan teknis kelembagaan usaha
 - 2) Meningkatkan kelembagaan perdagangan usaha termasuk di dalamnya lembaga/asosiasi niaga
 - 3) Menyebarkan informasi tentang berbagai peraturan berkaitan dengan pembinaan dunia usaha
 - 4) Meningkatkan promosi dan pemasaran komoditi unggulan hasil produksi daerah
 - 5) Melaksanakan pendataan terhadap perdagangan
- e. Bidang Perencanaan dan Evaluasi
- 1) Melaksanakan penyusunan pelaporan dan evaluasi kegiatan Perencanaan dan Program
 - 2) Melaksanakan pengendalian pelaksanaan rencana dan program Dinas dan UPTD
 - 3) Melaksanakan koordinasi dengan instansi terkait baik vertical maupun horizontal
 - 4) Melaksanakan penyusunan bahan telaahan staf sebagai bahan pertimbangan pengambilan kebijakan
- f. Bidang Pengawasan Perdagangan
- 1) Menyusun rencana dan program kerja seksi pengawasan perdagangan sebagai pedoman pelaksanaan tugas

- 2) Melaksanakan rencana dan program kerja dalam pengawasan perdagangan
 - 3) Melaksanakan koordinasi perkembangan perdagangan
 - 4) Melaksanakan pengawasan Surat Izin Usaha Perdagangan
 - 5) Melaksanakan pengawasan terhadap barang berbahaya
- g. Bidang Keamanan
- 1) Menyusun rencana dan program kerja Bidang Keamanan
 - 2) Melaksanakan rencana dan program kerja tersebut untuk memberikan kenyamanan bagi para pedagang dan konsumen yang berkunjung
 - 3) Mengamankan ketertiban dan keamanan pasar
- h. Bidang Kebersihan
- 1) Melaksanakan koordinasi pengembangan kebersihan
 - 2) Menetapkan dan melaksanakan petunjuk pelaksanaan pengelolaan kebersihan
 - 3) Melaksanakan laporan sesuai dengan hasil yang telah dicapai sebagai pertanggung jawaban

B. Kondisi Internal dan Eksternal yang Dihadapi Pasar Baru Stabat dalam Meningkatkan Kepuasan Pedagang

Tabel 4.1

Data Jumlah Karyawan DISPERINDAG Langkat

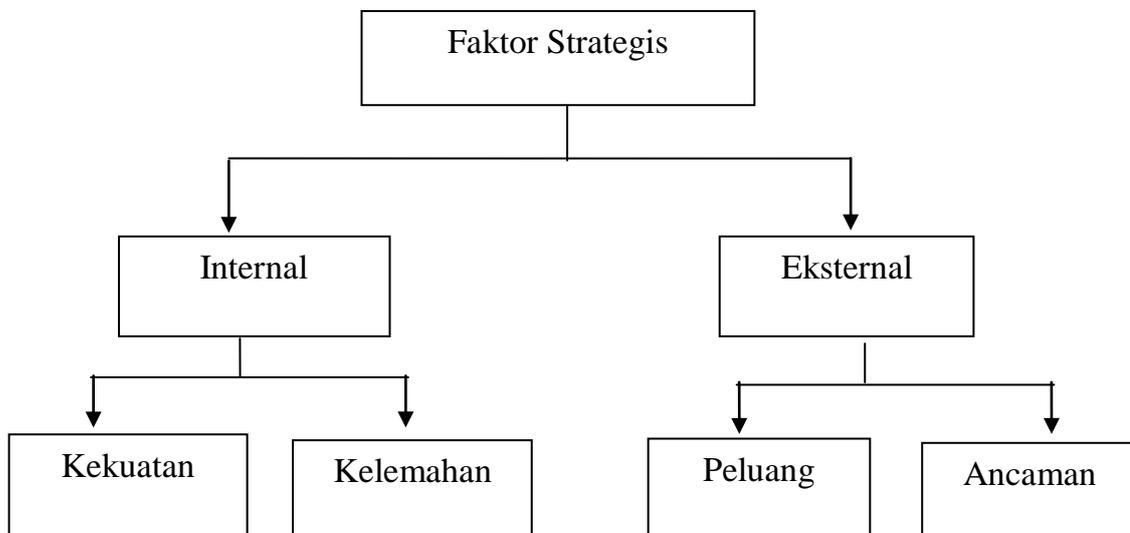
Jenis Kelamin	Jumlah
Laki-Laki	30 orang
Perempuan	10 orang

Berdasarkan Tabel 4.1 menunjukkan bahwa total keseluruhan karyawan sebanyak 40 orang dengan keterangan jumlah karyawan laki-laki sebanyak 30 orang dan jumlah karyawan perempuan sebanyak 10 orang, dengan jabatan dan tugas yang berbeda.

Sedangkan data pedagang Pasar Baru Stabat ditahun 2017 berjumlah 487 pedagang dengan Jumlah Kios yang tersedia 306, jumlah Los yang tersedia 40 dan jumlah pedagang kaki lima 141

Faktor-faktor strategis internal dan eksternal diidentifikasi masing-masing ke dalam kelompok kekuatan dan kelemahan serta peluang dan ancaman. Diagram pengelompokan ini ditampilkan pada Gambar 4.2

Gambar 4.2
Diagram Pengelompokan Faktor-Faktor Strategis



Sumber: David (2006)

Dari tabel di atas faktor-faktor strategis dibagi menjadi dua yaitu Internal dan Eksternal. Strategi Internal diidentifikasi menjadi kekuatan (*Strength*) dan kelemahan (*Weakness*). Sedangkan strategis eksternal diidentifikasi menjadi peluang (*Opportunities*) dan ancaman (*Treaths*).

1. Identifikasi Faktor-Faktor Strategis Internal (Kekuatan dan Kelemahan)

Faktor-faktor strategis internal diambil dari beberapa aspek, yaitu aspek manajemen, pemasaran, produksi dan operasi, penelitian dan pengembangan. Faktor-faktor strategis internal berdasarkan hasil telah di lapangan dirangkum dalam Tabel 4.2

Tabel 4.2
Faktor-Faktor Strategis Internal

Faktor-Faktor Strategis Internal	
Kekuatan	Kelemahan
Aspek Manajemen	
1. Proses Komunikasi dan Pemberian Motivasi cukup baik kepada para pedagang	1. Program Kerja Pasar Baru Stabat yang belum maksimal
Aspek Pemasaran	
2. Lokasi Pasar Baru Stabat yang Strategis	
Aspek Produksi dan Operasi	
3. Keramahan Pelayanan	2. Pengelolaan Kebersihan dan Ketertiban Belum Cukup Baik
	3. Fasilitas Pasar Baru Stabat Kurang Lengkap
	4. Sistem Tata Kelola Kurang Baik
Aspek Penelitian dan Pengembangan	
4. Riset Konsumen dan Respon Terhadap Keluhan Baik	

(Sumber: Data Primer)

Berikut penjelasan mengenai berbagai faktor kekuatan dan kelemahan tersebut:

Kekuatan:

- a. Proses Komunikasi dan Pemberian Motivasi cukup baik kepada para pedagang/konsumen

Komunikasi yang baik mutlak diperlukan bagi kemajuan sebuah usaha. Pemberian motivasi merupakan bagian dari fungsi manajemen. Komunikasi

yang berjalan di Pasar Baru Stabat lebih banyak komunikasi langsung secara personal dan kolektif melalui forum rapat. Forum rapat merupakan bentuk komunikasi yang sifatnya lebih formal dimana membahas hal-hal terkait operasional pekerjaan seperti koordinasi lintas departemen, evaluasi kinerja dan perencanaan suatu kegiatan. Pemberian motivasi dilakukan meski bukan dengan cara tersistematis, tetapi lebih kepada “obrolan” secara personal. Seperti yang dilakukan tim kepada para pedagang, yaitu komunikasi yang di dalamnya juga dsisipkan motivasional untuk lebih menjaga dan meningkatkan semangat para pedagang. Komunikasi adalah sebuah kekuatan yang perlu senantiasa ditingkatkan. Pemimpin memiliki peran yang besar dalam menjalankan ini. Kesolidan sebuah tim dapat dilihat dalam proses komunikasi yang baik dan membuat tim termotivasi dalam bekerja sehingga dapat mendukung pencapaian perusahaan.

b. Lokasi Pasar Baru Stabat yang Strategis

Lokasi adalah salah satu aspek penting dalam pemasaran. Para ahli pemasaran mengenalkan strategi pemasaran dengan 7P untuk bisnis dibidang jasa. 7P dalam strategis pemasaran itu adalah: produk, harga, tempat, promosi, orang, proses dan bukti fisik. Lokasi menjadi factor yang sangat penting khususnya dalam dunia bisnis. Lokasi yang baik adalah lokasi yang mudah dijangkau para konsumen dan target pasar perusahaan. Pasar Baru Stabat berada persis di sisi Jl. Perniagaan Kel. Stabat Baru. Jalan ini banyak di lalui oleh orang-orang yang ingin pergi ke berbagai tempat seperti Stabat Kota, Jl Perdamian, stasiun angkot-angkot yang menuju ke desa Scanggang dan angkot Stabat-Binjai juga berada di dekat Pasar Baru Stabat, dan juga jika ingin keluar dari wilayah kota Stabat seperti ke Tanjung Pura dan lainnya bisa lewati Pasar Baru Stabat tersebut.

Kondisi yang seperti ini sebetulnya sangat menguntungkan Pasar Baru Stabat karena mudahnya diakses oleh masyarakat. Selain menggunakan kendaraan pribadi, masyarakat juga dapat memanfaatkan angkutan umum yang ada. Sedikit catatan mengenai akseibilitas ini adalah sering terjadi kemacetan di jalan depan dan sekitar lokasi Pasar Baru Stabat, situasi ini

kurang menguntungkan karena dapat membuat masyarakat berkurang untuk berkunjung ke Pasar Baru Stabat. Selain itu salah satu faktor yang sangat penting dari segi lokasi adalah banyaknya juga para pedagang-pedagang yang menjual barang dagangannya di bahu-bahu jalan yang membuat jalan dekat lokasi pasar tersebut menjadi semakin macet.

c. Keramahan Pelayanan

Keramahan pelayanan menjadi salah satu aspek yang penting dalam usaha. Pelayanan yang baik termasuk ke dalam aspek *process* dalam kerangka strategi 7P. Pada aspek *process* ini ditekankan tentang tata cara dan sistem dalam bekerja dan termasuk sikap dan perilaku orang-orang yang terlibat dalam bisnis, khususnya yang berkaitan dengan pelayanan terhadap konsumen. Pelayanan di Pasar Baru Stabat dapat dikatakan cukup baik. Keramahan yang diberikan baik oleh pengelola, pedagang, petugas keamanan, sampai petugas kebersihan.

d. Riset Konsumen dan Respon Terhadap Keluhan

Respon yang diberikan konsumen merupakan cerminan dari apa yang telah dilakukan dan telah dicapai perusahaan. Kemampuan dalam menanggapi respon, terutama keluhan menjadi salah satu kunci keberhasilan, karena dengan begitu perusahaan bisa mengevaluasi diri. Evaluasi diri dari sudut pandang konsumen, yang relative objektif disamping evaluasi dari sudut pandang internal yang juga perlu. Sejauh ini pengelola sudah cukup baik dalam merespon keluhan yang ada. Respon terhadap keluhan ditampung setelah ada pengaduan dari pedagang atau konsumen. Selain itu, pengelola juga cukup aktif menjemput bola dalam menampung aspirasi pedagang maupun konsumen dengan cara berdiskusi langsung dan berkunjung ke kios-kios pedagang.

Selama ini, pengelola cukup baik merespon dalam keluhan yang ada dari pedagang. Sedangkan komunikasi yang dilakukan dalam rangka merespon tanggapan dari konsumen belum dilakukan karena melihat kondisi pasar belum stabil. Salah satu poin pentingnya adalah respon sudah ada dan

cukup baik, hanya saja belum tersistemasi, misalnya penggunaan angket khusus sehingga tertulis dan terdokumentasikan.

Kelemahan:

a. Strategi dan Program Kerja Pasar Baru Stabat

Pasar Baru Stabat sebagai sebuah organisasi memiliki strategi untuk mencapai visi, misi dan tujuannya. Diantaranya strategi pemasaran dan promosi, yakni bagaimana membuat pasar terus ramai dengan pedagang dan ramai dengan pengunjung yang berbelanja untuk memenuhi kebutuhannya. Dalam rangka membuat pasar ramai dengan pedagang dan meningkatkan jumlah kios-kios dan lapak yang buka. Akan tetapi banyak kios-kios dan los-los yang masih kosong dan tidak di pakai oleh para pedagang untuk berjualan. Karena harga lapak yang mahal dan setiap tahunnya bisa saja mengalami kenaikan, mengakibatkan pedagang-pedagang lebih memilih untuk berjualan di bahu-bahu jalan dan menggelarkan dagangannya begitu saja.

Strategi keseluruhan harus dikembangkan (*institutionalized*), artinya strategi ini haruslah meresap kedalam kehidupan sehari-hari perusahaan agar dapat terimplementasi secara efektif. Empat elemen organisasi yang merupakan sarana fundamental untuk melembagakan strategi yaitu struktur, kepemimpinan, kultur dan imbalan. Implementasi yang berhasil menuntut keteampilan manajemen dan integritas yang efektif dari keempat elemen ini untuk memastikan bahwa strategi “mendarah daging” dalam kehidupan sehari-hari perusahaan. Diperlukan strategi dan program kerja yang lebih baik, terencana, lebih segar dan berjenjang, yaitu jangka pendek, jangka menengah, jangka panjang.⁵¹ Sisi kekurangan yang ada adalah pendokumentasian secara tertulis mengenai strategi, program dan kebijakan. Serta penentuan target yang masih belum mendapat perhatian khusus. Tim

⁵¹ Kesi Widjajanti, Manajemen Strategik Konsep dan Aplikasi (Semarang: Semarang Press, 2013), h 46.

pengelola bekerja tanpa ada target yang jelas dari segi indikator pencapaian dan waktu. Karena pengembangan usaha yang dilakukan melalui strategi-strategi yang tepat adalah suatu cara atau proses memperbaiki pekerjaan yang sekarang maupun yang akan datang dan untuk meningkatkan perluasan usaha serta kualitas dan kuantitas produk dari kegiatan ekonomi dengan menggerakkan pikiran, tenaga dan badan untuk mencapai tujuan.⁵²

b. Pengelolaan Kebersihan, Keamanan dan Ketertiban

Aspek kebersihan dan ketertiban di Pasar Baru Stabat dikelola dengan menggunakan perusahaan jasa alih daya (outsourcing) yaitu tenaga kebersihan, keamanan, dan ketertiban. Dimana harga kebersihan yang harus dibayar para pedagang setiap harinya yaitu sebesar Rp 1.000, sedangkan biaya uang keamanan dan jaga malam itu sesuai dengan besar lapak jualan para pedagang yaitu berkisar dari harga Rp 3.000 sampai dengan Rp 5.000 sedangkan biaya parkir sepeda motor Rp 1.000, untuk kendaraan mobil pribadi Rp 2.000.

Tetapi uang yang dibayar oleh pedagang tidak sesuai dengan yang mereka dapat yaitu, lingkungan pasar masih kotor sampah-sampah bekas dagangan berserakan dan juga bahkan barang dagangan para pedagang gelar sering kali tak sengaja terpijak oleh para pembeli hingga kotor dan menjadi sampah juga. Kemudian masalah ketertiban juga, masih banyak para pedagang yang berjualan disembarang tempat sehingga para pembeli susah untuk jalan masuk ke dalam Pasar Baru Stabat. Para pembeli juga kesulitan untuk memarkirkan kendaraan roda duanya karena tempat parkir yang ada digunakan para pedagang untuk menggelarkan dagangannya.

c. Fasilitas Pasar Baru Stabat

Fasilitas yang ada di Pasar Baru Stabat tidak terlepas dari peran retribusi pasar yang di dapat dari para pedagang. Pendapatan retribusi pasar di Pasar Baru Stabat berasal dari penarikan sewa tempat, penarikan pelayanan parkir maupun pelayanan keamanan dan kebersihan. Dengan adanya retribusi

⁵²Imsar, "Analisis Strategi Pengembangan Usaha UcoK Durian Medan" (Medan: Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN-SU, 2018), h. 6-7

pasar tentunya harus diimbangi dengan peningkatan pelayanan serta penyediaan fasilitas yang ada di Pasar Baru Stabat. Namun pada kenyataannya, pengelolaan retribusi pasar selama ini belum sepenuhnya dirasakan oleh para pedagang. Di Pasar Baru Stabat masih banyak permasalahan-permasalahan mengenai kondisi-kondisi fisik maupun non fisik yang membutuhkan penanganan segera dari pemerintah yang tentunya dengan dukungan dari para pedagang yang ada di Pasar Baru Stabat.

Di Pasar Baru Stabat terdapat fasilitas diantaranya yaitu toilet, parkir, pos pengamanan. Ketersediaan fasilitas tersebut, ternyata masih dinilai belum optimal oleh para pedagang pasar. Kondisi-kondisi yang ada di Pasar Baru Stabat saat ini misalnya masih kurangnya frekuensi penyapuan atau pembersihan sampah, kurangnya saluran pembuangan sampah, kurang bersihnya toilet yang ada. Sistem Tata Kelola

d. Sistem Tata Kelola Kurang Baik

Tata letak pasar yang baik tidak hanya akan memberikan kenyamanan berbelanja bagi pengunjung pasar tetapi juga mempermudah pengunjung dalam mencari dan menemukan produk-produk yang dibutuhkan. Seharusnya tata kelola pasar itu disusun berdasarkan jenis barang dagangan yang para pedagang jual sehingga mempermudah para pembeli untuk mencari produk-produk yang mereka butuhkan, akan tetapi di Pasar Baru Stabat tersebut para pedagang berjualan tidak sesuai dengan jenis barang yang mereka dagangkan.

Bahkan kios yang menjual ikan-ikan kering seperti ikan teri, ikan asin, dan lainnya itu bersebelahan dengan toko pakaian. Sehingga tata kelolanya terlihat tidak baik. Harusnya pedagang yang menjual pakaian harus di tempatkan di lapak yang memang khusus menjual pakaian-pakaian saja sedangkan para pedagang lainnya seperti pedagang ayam, ikan, sayur mayur dan toko kelontong yang menjual bahan pokok lainnya seperti gula, beras, penyedap rasa, sabun dan lainnya juga seharusnya di kelompokkan menurut jenisnya. Akan tetapi para pedagang justru lebih banyak menjual dagangannya di bahu-bahu jalan atau di lahan parkir kendaraan roda dua.

2. Identifikasi Faktor-Faktor Strategis *Eksternal* (Peluang dan Ancaman)

Faktor-faktor strategis eksternal diambil dari beberapa aspek, yaitu aspek politik, hukum dan pemerintahan, ekonomi, sosial, budaya, demografi dan lingkungan dan aspek teknologi.

Faktor-faktor strategis eksternal berdasarkan hasil telah di lapangan dirangkum dalam Tabel 4.3.

Tabel 4.3
Faktor-Faktor Strategis Eksternal

Faktor-Faktor Strategis Eksternal	
Peluang	Ancaman
Aspek Lingkungan Industri	
1. Daya Beli Konsumen yang Tinggi	1.Masuknya Pendatang Baru
	2.Keberadaan Pasar Pesaing Yang Ada
Aspek Politik, Hukum dan Pemerintahan	
2. Bantuan Pemerintah terhadap Pasar	
Aspek Ekonomi	
	3.Kenaikan Harga Komoditas Membuat Daya Beli Masyarakat Menurun
	4.Naiknya harga produksi membuat masyarakat akan cenderung mengurangi konsumsi dan minat beli,karena pedagang juga akan menaikkan harga jualnya
Aspek Sosial, Budaya, Demografi dan Lingkungan	
3. Kebiasaan Berbelanja dengan Sistem Tawar Menawar	
Aspek Teknologi	
4.Kemajuan Teknologi Informasi dan Komunikasi	

(Sumber: Data Primer)

Peluang:

a. Daya Beli Konsumen yang Tinggi

Ketika konsumen terkonsentrasi atau besar jumlahnya, atau membeli dalam jumlah besar, kekuatan tawar menawar mereka menjadi kekuatan utama yang mempengaruhi intensitas persaingan dalam suatu industry. Secara umum konsumen Pasar Baru Stabat memiliki daya beli yang cukup tinggi. Prilaku konsumen mulai dari identifikasi kebutuhan, pencarian informasi sampai kepada keputusan pembelian akan sangat menentukan keberhasilan perusahaan pengelola pasar.

Pasar Baru Stabat harus memiliki keunikan dan differensiasi tertentu yang tidak ada pada pasar pesaing sehingga meningkatkan daya saing di mata konsumen. Hal ini sesuai dengan yang disampaikan David yang menyatakan bahwa kekuatan tawar menawar konsumen juga lebih tinggi ketika yang dibeli adalah produk standar atau tidak terdifferensiasi. Pengelola Pasar Baru Stabat melihat daya tawar konsumen sebagai peluang, yakni mendorong Pasar Baru Stabat untuk berinovasi dan meningkatkan kualitas layanan. Inovasi dan kualitas layanan ini jika dikelola dengan baik dapat menjadi differensiasi yang menjadikan keunggulan dalam persaingan

b. Bantuan Pemerintah tentang Pasar

Kebijakan pemerintah sedikit banyak punya pengaruh terhadap operasional Pasar Baru Stabat. Pemerintah juga memberikan kebijakan yaitu tidak membangun pasar baru tetapi lebih ke merevitalisasi pasar yang sudah ada. Pasar tradisional direvitalisasi dari berbagai aspek demi meningkatkan kualitas dan pelayanan kepada masyarakat.

Revitalisasi pasar tradisional dilakukan agar pelaku usaha mikro memiliki fasilitas transaksi yang layak, sehat, bersih, dan nyaman. Pengelolaan pasar tradisional juga harus dilakukan secara tertib dan professional. Kebijakan pemerintah ini menjadi peluang yang baik untuk terus meningkatkan kualitasnya seperti dalam kebijakan pemerintah tersebut.

c. Kebiasaan Berbelanja dengan Sistem Tawar Menawar

Masyarakat khususnya yang terbiasa berbelanja di pasar tradisional sangat menikmati aktifitas berbelanja dengan sistem tawar menawar. Ada pengalaman dan kepuasan tersendiri bila membeli sesuatu dengan tawar menawar dengan pedagang. Kebiasaan masyarakat ini adalah salah satu hal yang ditawarkan oleh Pasar Baru Stabat. Pilihan untuk mempertahankan kebiasaan seperti ini diharapkan menjadi salah satu daya tarik untuk berbelanja di Pasar Baru Stabat. Sehingga ini menjadi peluang yang bisa dimanfaatkan oleh pengelola seperti yang selama ini dijalankan sejak awal Pasar Baru Stabat beroperasi.

d. Kemajuan Teknologi Informasi dan Komunikasi

Kemajuan di bidang teknologi informasi dan komunikasi menjadi peluang yang bisa dimanfaatkan oleh Pasar Baru Stabat. Namun peluang ini belum optimal dimanfaatkan oleh pengelola Pasar Baru Stabat. Penggunaan media informasi dan komunikasi masih terbatas. Penggunaan website sebaiknya juga didukung dengan optimalisasi sosial media untuk lebih meningkatkan tingkat kunjungan website untuk mempermudah dalam meningkatkan kualitas pelayanan.

Ancaman:

a. Masuknya Pedagang Baru

Industri pasar atau pusat perbelanjaan adalah sebuah industri dengan karakteristik yang berbeda dengan industri lain yang spesifik pada satu jenis produk. Berbeda karena produk yang diperjual-belikan adalah berbagai jenis barang dan jasa dari berbagai bidang industri lainnya. Sehingga jika kita berbicara industry pusat-pusat perbelanjaan, di dalamnya termasuk berbagai komoditas seperti pakaian, bahan makanan atau minuman, jasa dan lain-lain. Tingkat hambatan masuknya pendatang baru pada industri ini relatif besar.

Hal ini terlihat dari lima sumber utama hambatan masuk seperti dikatakan Pearce dan Robinson, lima diantaranya memiliki hambatan yang

cukup besar bagi masuknya pendatang baru. Sumber utama yang memiliki hambatan besar adalah:

- 1) Skala Ekonomi
- 2) Kebutuhan Modal
- 3) Hambatan Biaya
- 4) Akses ke Saluran Distribusi
- 5) Kebijakan Pemerintah⁵³

Melihat hal ini meskipun faktor ancaman masuknya pedagang baru bukan merupakan ancaman utama bagi Pasar Baru Stabat, tetapi tetap memerlukan perhatian serius sebagai sebuah ancaman yang bisa datang kapan saja. Ke depan yang perlu dilakukan untuk meminimalisasi dampak masuknya pedagang baru adalah mengidentifikasi perusahaan yang berpotensi masuk dalam persaingan, memonitor strategi yang mereka pakai dan menyusun langkah serangan balik bila diperlukan

b. Keberadaan Pasar Pesaing yang Ada

Persaingan antar perusahaan sejenis biasanya merupakan kekuatan terbesar. Strategi yang dijalankan oleh suatu perusahaan dapat berhasil hanya jika mereka memberikan keunggulan kompetitif dibanding strategi yang dijalankan perusahaan lain.⁵⁴ Esensinya, produk substitusi adalah produk yang memiliki fungsi yang hampir sama dan dapat menggantikan fungsi produk utama.

Tekanan kompetisi yang berasal dari produk substitusi meningkat sejalan dengan menurunnya harga relative dari produk substitusi dan sejalan dengan biaya konsumen untuk beralih ke produk lain menurun. Pasar Baru Stabat bukan merupakan perusahaan yang memproduksi atau menjual suatu komoditas spesifik tertentu. Tetapi karena pasar merupakan jasa penyediaan transaksi jual beli, ancaman produk atau jasa substitusi tetap ada, seperti keberadaan minimarket dan pedagang sayur keliling.

⁵³Pearce dan Robinson, *Manajemn Strategis Jilid I* (Jakarta: Binarupa Aksara, 1997), h. 77

⁵⁴Fred David, *Manajemen Strategis* (Jakarta: Salemba Empat, 2006), h. 73

Keberadaan minimarket menjadi alternatif masyarakat dalam berbelanja kebutuhan pokok, termasuk juga pedagang sayur keliling dapat menjadi tempat pengganti pasar karena para konsumen tidak perlu pergi ke pasar untuk membeli kebutuhan mereka. Dengan adanya pasar-pasar pesaing ini menjadi ancaman bagi Pasar Baru Stabat karena secara langsung atau tidak langsung dapat mengurangi pangsa pasar yang ada. Faktor jarak yang dekat juga bisa menjadi pertimbangan masyarakat dalam memilih tempat berbelanja.

c. Kenaikan Harga Komoditas

Harga komoditas khususnya komoditas pangan yang menjadi kebutuhan pokok tidak terlepas dari adanya fluktuasi harga. Terutama pada masa-masa menjelang Bulan Ramadhan dan Hari Raya Idul Fitri, sudah menjadi hal yang biasa terjadi berbagai harga kebutuhan pokok melonjak naik. Seperti yang telah terjadi pada musim Bulan Ramadhan dan Idul Fitri, masyarakat merasa resah karena sebagian besar harga kebutuhan pokok melonjak naik.

Selain itu kenaikan harga bisa dipicu pada faktor kelangkaan pasokan baik yang bersifat nasional maupun lokal. Hal ini menjadi ancaman tersendiri bagi pasar dan para pedagang. Kenaikan harga membuat daya beli masyarakat menurun dan mengganggu roda bisnis dan perekonomian. Langkah yang perlu diambil untuk mempertahankan minat dan daya beli masyarakat diantaranya adalah dengan mengadakan pasar murah.

d. Naiknya Harga Produksi

Kenaikan harga produksi bisa saja dipengaruhi oleh naiknya harga BBM dan Tarif Dasar Listrik (TDL) secara tidak langsung akan berdampak pada fluktuasi harga. Fluktuasi harga akan sedikit banyak mempengaruhi daya beli masyarakat. Karena konsumen akan mengurangi konsumsinya karena para pedagang juga akan menaikkan harga jualnya.

Jika tidak diimbangi dengan kenaikan pendapatan, masyarakat akan cenderung mengurangi konsumsi, khususnya pada kebutuhan non primer. Jika

melihat kondisi seperti ini, jelas kenaikan harga BBM menjadi ancaman yang akan mengurangi daya beli dan belanja konsumen di Pasar Baru Stabat.⁵⁵

Setelah melakukan wawancara, peneliti membuat kuesioner terkait *Strength, Weakneses, Opportunities, dan Threats* di Pasar Baru Stabat sesuai dengan hasil wawancara dan survey yang dilakukan di atas. Kuesioner ini selanjutnya disebar kepada karyawan untuk yang variable *internal* yaitu kekuatan dan kelemahan sedangkan untuk kuesioner *eksternal* yakni peluang dan ancaman disebar kepada pedagang Pasar Baru Stabat.

Setelah mendapat data dari karyawan dan pedagang, data tersebut dilakukan uji validasi dan reliabilitas atas kuesioner yang disebar tersebut. Apabila kuesioner tersebut sudah valid dan reliable maka dianalisis dengan menggunakan SWOT. Yaitu pertama dengan membuat table IFAS dan EFAS dengan memberikan pembobotan dan penilaian sehingga dapat ditemukan skor total dari variable IFAS dan EFAS tersebut. Dengan melakukan pembobotan tersebut maka dapat diketahui skor tertinggi untuk dijadikan strategi dalam Pasar Baru Stabat.

Setelah itu peneliti membuat SWOT dengan memasukkan variable IFAS dan EFAS tersebut ke dalam matriks SWOT tersebut. Langkah selanjutnya yaitu merumuskan strategi-strategi, yaitu SO, WO, ST, WT. Strategi SO merupakan penggabungan dari kekuatan dan peluang Pasar Baru Stabat, strategi WO merupakan gabungan dari kelemahan dan peluang, strategi ST merupakan gabungan dari kekuatan dan ancaman, dan strategi WT merupakan gabungan dari kelemahan dan ancaman.

Setelah melakukan matriks SWOT maka langkah selanjutnya yaitu membuat diagram analisis SWOT untuk mengetahui posisi Pasar Baru Stabat. Menganalisis lingkungan *Internal* IFAS (*Internal Strategic Factors Analysis Summary*), disusun untuk merumuskan faktor-faktor strategis internal tersebut dalam kerangka *strength* dan *weaknesses* perusahaan. Kemudian menganalisis lingkungan *Eksternal* EFAS (*Eksternal Strategic Factors Analysis Summary*),

⁵⁵Wawancara dengan Kepala Bidang Perencanaan dan Evaluasi di Stabat, tanggal 07 Juni 2019.

disusun unyuk merumuskan faktor-faktor strategis *eksternal* tersebut dalam kerangka *opportunities* dan *threats* perusahaan.

Berikut matriks IFAS dan EFAS akan dijelaskan dalam tabel berikut ini :

a. Tabel IFAS

Tabel 4.4
Matriks IFAS

Faktor Internal	Bobot	Rating	Skor
Kekuatan (<i>Strengths</i>)			
1. Proses komunikasi dan pemberian motivasi cukup baik kepada para pedagang	0,14	3	0,42
	0,17	4	0,68
2. Lokasi Pasar Baru Stabat yang strategis	0,15	3	0,45
3. Keramahan Pelayanan	0,14	3	0,42
4. Riset pedagang dan respon terhadap keluhan baik			
Total	0,6		1,97
Kelemahan (<i>Weaknesses</i>)			
1. Program kerja Pasar Baru Stabat belum maksimal	0,10	2	0,2
2. Pengelolaan kebersihan, keamanan dan ketertiban belum maksimal	0,11	3	0,33
3. Fasilitas Pasar Baru Stabat Kurang Lengkap	0,10	2	0,2
	0,09	2	0,18
4. Sistem tata kelola kurang baik			
Total	0,4		0,91
Total	1,00		2,88

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa variable *internal* Pasar Baru Stabat memiliki skor kekuatan 1,97 dan kelemahan memiliki skor 0,91. Sehingga total variable *internal* memiliki skor yaitu sebesar 2,88.

b. Tabel EFAS

Tabel 4.5
Matriks EFAS

Faktor Eksternal	Bobot	Rating	Skor
<i>Peluang (Opportunities)</i>			
1. Daya tawar konsumen yang tinggi	0,18	4	0,72
2. Bantuan pemerintah terhadap pasar			
3. Kebiasaan berbelanja dengan sistem tawar menawar	0,14	3	0,42
	0,17	4	0,68
4. Kemajuan teknologi dan komunikasi	0,15	3	0,45
Total	0,64		2,27
<i>Ancaman (Threats)</i>			
1. Masuknya pendatang baru	0,08	2	0,16
2. Keberadaan pasar pesaing yang ada			
3. Kenaikan harga komoditas membuat daya beli masyarakat menurun	0,08	2	0,16
4. Naiknya harga produksi membuat masyarakat akan cenderung mengurangi konsumsi dan minat beli, karena pedagang juga akan menaikkan harga jualnya	0,10	2	0,2
	0,10	2	0,2
Total	0,36		0,72
Total	1,00		3,00

Berdasarkan data diatas dapat diketahui bahwa variable *eksternal* Pasar Baru Stabat memiliki peluang dengan skor 2,27. Dan skor ancaman mencapai 0,72. Sehingga total skor variable *eksternal* yaitu 3,00.

c. Matriks IE

Matriks IE digunakan untuk menyusun strategi umum Pasar Baru Stabat, yakni melihat posisi dan arah pengembangan Pasar Baru Stabat. Pemetaan posisi Pasar Baru Stabat sangat penting untuk pemilihan alternative strategi. Matriks IE merupakan tahap pencocokan yang tahap lanjutan dari tahap masukan (input). Matriks IE menggunakan input dan dimensi yaitu total skor faktor internal dan total skor faktor eksternal.

		IFAS 2,88		
		3,0	2,0	1,0
EFAS 3,00	Tinggi 3,0	I	II	III
	Menengah 2,0	IV	V	VI
	Rendah 1,0	VII	VIII	IX
		KUAT	RATA-RATA	LEMAH

Gambar 1.3

Matriks IE

Berdasarkan hasil analisis faktor strategis internal dan analisis faktor strategis eksternal diperoleh nilai total skor faktor lingkungan internal sebesar 2,88 yaitu di atas nilai rata-rata 2,5 yang berarti posisi internalnya kuat. Sedangkan nilai total skor faktor eksternal sebesar 3,00 yang berarti perusahaan merespon dengan baik kondisi eksternal baik

peluang maupun ancaman. Gambar 4.6 menunjukkan matriks interna-eksternal Pasar Baru Stabat.

d. Matriks SWOT

Tabel 4.6
Matriks SWOT

<p style="text-align: center;">IFAS</p> <p>EFAS</p>	<p>KEKUATAN (S)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Proses komunikasi dan pemberian motivasi cukup baik kepada para pedagang 2. Lokasi Pasar Baru Stabat yang strategis 3. Keramahan Pelayanan 4. Riset pedagang dan respon terhadap keluhan baik 	<p>KELEMAHAN (W)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Program kerja Pasar Baru Stabat belum maksimal 2. Pengelolaan kebersihan, keamanan dan ketertiban belum maksimal 3. Fasilitas Pasar Baru Stabat Kurang Lengkap 4. Sistem tata kelola kurang baik
<p>PELUANG (O)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Daya tawar konsumen yang tinggi 2. Bantuan pemerintah terhadap pasar 3. Kebiasaan berbelanja dengan sistem 	<p>STRATEGI SO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatkan kerjasama dengan pemangku kepentingan 2. Meningkatkan komunikasi dan pemberian motivasi kepada para pedagang dengan adanya kemajuan teknologi dan 	<p>STRATEGI WO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatkan kebersihan, keamanan, dan ketertiban agar daya beli konsumen di pasar baru stabat semakin tinggi 2. Meningkatkan pelayanan dan

<p>tawar menawar</p> <p>4. Kemajuan teknologi dan komunikasi</p>	<p>komunikasi</p> <p>3. Meningkatkan kualitas pelayanan dan respon keluhan terhadap pedagang dengan adanya kebijakan dan bantuan dari pemerintah</p> <p>4. Meningkatkan mutu barang karena daya beli konsumen yang tinggi</p>	<p>fasilitas pnedukung</p> <p>3. Meningkatkan sistem tata kelola dengan adanya kemajuan teknologi dan komunikasi</p>
<p>ANCAMAN (T)</p> <p>1. Masuknya pendatang baru</p> <p>2. Keberadaan pasar pesaing yang ada</p> <p>3. Kenaikan harga komoditas membuat daya beli masyarakat menurun</p> <p>4. Naiknya harga produksi membuat masyarakat akan cenderung mengurangi konsumsi dan minat beli, karena pedagang juga akan menaikkan harga jualnya</p>	<p>STRATEGI ST</p> <p>1. Meningkatkan respon terhadap keluhan pedagang</p> <p>2. Meningkatkan keahlian dan keterampilan sumber daya manusia</p>	<p>STRATEGI WT</p> <p>1. Mengembangkan program-program kerja pasar yang lebih efektif dan efisien</p> <p>2. Meningkatkan komunikasi dan konsolidasi dengan para pemilik unit dan pedagang</p>

e. Analisis Strategi

1) Strategi SO (*Strengths – Opportunities*)

Dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya. Dapat dilakukan dengan Meningkatkan kerjasama dengan pemangku kepentingan, untuk meningkatkan efisiensi pengelolaan Pasar Baru Stabat.

2) Strategi ST (*Strengths – Threats*)

Strategi dalam menggunakan kekuatan yang dimiliki oleh Pasar Baru Stabat untuk mengatasi ancaman. Dengan berdasarkan strategi dapat dilakukan dengan Lebih memperhatikan kualitas dan mutu pelayanan, meningkatkan respon terhadap keluhan pedagang, dan meningkatkan kualitas kinerja Pasar Baru Stabat

3) Strategi WO (*Weaknesses – Opportunities*)

Berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada. Dengan ini strategi yang dapat digunakan pada Pasar Baru Stabat yaitu dengan, mengembangkan program-program kerja berjangka panjang dan berkelanjutan, meningkatkan kebersihan, keamanan, dan ketertiban agar daya beli konsumen di pasar baru stabat semakin tinggi, mengembangkan fasilitas pasar dengan bantuan pemerintah, dan meningkatkan sistem tata kelola pasar dengan menggunakan teknologi dan komunikasi.

4) Strategi WT (*Weaknesses – Threats*)

Didasarkan pada kegiatan yang bersifat defensive (bertahan) dan berusaha meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari ancaman. Dalam strategi ini pada Pasar Baru Stabat dilakukan dengan, mengembangkan program-program kerja pasar, menetapkan strategi pengelolaan pasar yang lebih efisien dan efektif, dan meningkatkan komunikasi dan konsolidasi dengan para pemilik unit dan pedagang.

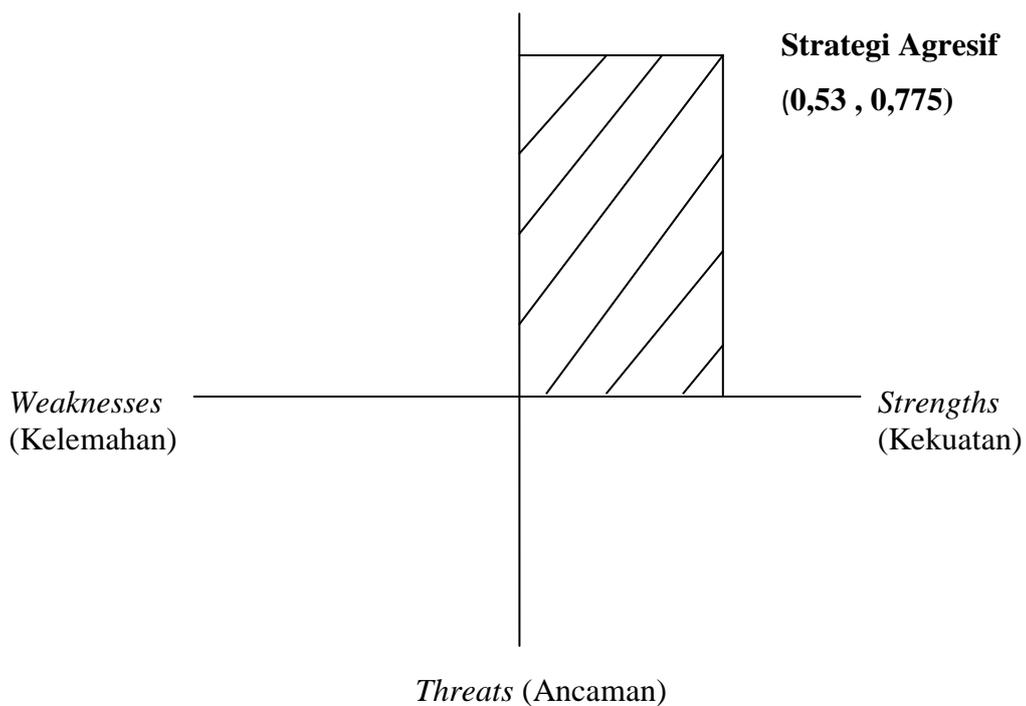
Berdasarkan hasil analisis matriks IFAS dan EFAS diatas dapat digambarkan bahwa posisi Pasar Baru Stabat saat ini yaitu:

Tabel 4.8
Posisi Pasar Baru Stabat

IFAS		EFAS	
Kekuatan	1,97	Peluang	2,27
Kelemahan	(0,91) : 2	Ancaman	(0,72) : 2
Hasil (X)	0,53	Hasil (Y)	0,775

Dari data tersebut diatas dapat diketahui bahwa, analisis faktor IFAS lebih besar yaitu sebesar 0,53. Sedangkan analisis faktor EFAS yaitu 0,775. Apabila dirumuskan dalam diagram analisis SWOT ditunjukkan sebagai berikut:

Opportunities (Peluang)



Gambar 1.4
Analisis Swot

Berdasarkan diagram diatas dapat disimpulkan bahwa Pasar Baru Stabat berada pada kuadran I dengan menerapkan strategi agresif. Hal ini sesuai dengan pendapat Sondang P. Siagian dalam bukunya yang berjudul Manajemen Strategik yang menyatakan bahwa kuadran I merupakan situasi yang paling didambakan karena satuan bisnis menghadapi berbagai peluang lingkungan dan memiliki kekuatan yang mendorong pemanfaatan berbagai peluang tersebut. Kuadran I ini merupakan situasi yang sangat menghubungkan, perusahaan tersebut memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Strategik yang harus diterapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (*growth oriented strategy*)

C. Strategi Pengembangan Pasar Baru Stabat dalam Meningkatkan Kepuasan Pedagang

Strategi SO

1. Meningkatkan kerjasama dengan pemangku kepentingan

Kerjasama mencakup berbagai aspek yang bersifat strategis. Seperti dalam hal pengisian lapak dan kios, promosi, penyediaan produk, akses permodalan usah dan lain-lain. Kerjasama dapat dilakukan dengan pihak pemerintah, dalam hal ini Dinas Pasar, Koperasi dan UMKM, yakni kerjasama dalam mensosialisasikan kepada para pedagang terkait pengisian lapak dan kios yang masih kosong di Pasar Baru Stabat. Selain itu, kerjasama juga dapat dilakukan dengan paguyuban atau kelompok-kelompok pedagang yang ada di Kota Stabat dan sekitarnya. Kerjasama ini akan dapat membantu mengatasi masalah kurangnya jumlah pedagang yang berjualan di lapak dan kios dan banyaknya lapak dan kios yang masih kosong di Pasar Baru Stabat Karena para pedagang lebih memilih untuk berjualan di bahu jalan pasar dan menjadi pedagang kaki lima.

Bagi para pedagang, dalam menjalankan usaha tidka terlepas dari aspek permodalan. Mendukung kelancaran usaha para pedagang harus menjadi salah satu bentuk strategi Pasar Baru Stabat. Karenanya, sangat baik jika Pasar Baru Stabat mengambil peran sebagai fasilitator yaitu membuka

akses permodalan ke berbagai pihak, salah satunya perbankan. Bentuk kerjasama yang terjalin antara pengelola, pedagang dan perbankan diharapkan dapat membantu pedagang yang membutuhkan tambahan modal untuk mengembangkan usahanya. Selain itu, kerjasama antar pengelola, pedagang dan perbankan akan memberikan kemajuan positif bagi pihak yang terlibat. Pedagang akan mendapat tambahan modal usaha dengan lebih mudah. Jika denhan adanya tambahan modal usaha pedagang semakin maju, maka ini juga merupakan kesuksesan Pasar Baru Stabat. Selain itu, dengan kerjasama ini pihak bank mendapatkan keuntungan karena dapat memperkenalkan dan memasarkan produk mereka dalam penyaluran pembiayaan.

2. Meningkatkan komunikasi dan pemberian motivasi kepada para pedagang dengan adanya kemajuan teknologi dan komunikasi

Para pedagang diberikan arahan bagaimana cara berdagang yang baik dan bagaimana cara meningkatkan kualitas barang yang di jual agar pembeli banyak yang membelinya dan omset penjualan para pedagang juga bisa stabil bahkan bisa naik.

Pemberian motivasi dilakukan meski dengan cara yang sistematis tetapi lebih kepada obrolan-obrolan santai saja secara personal, yaitu komunikasi yang di dalamnya juga disisipkan motivasional untuk lebih menjaga dan meningkatkan semangat para pedagang. Apalagi dengan kemajuan teknologi yang sekarang beredar bisa lebih mempermudah pihak perusahaan dalam berkomunikasi kepada para pedagang. Kemajuan di bidang teknologi informasi dan komunikasi menjadi peluang yang bisa dimanfaatkan oleh Pasar Baru Stabat, seperti dalam penggunaan website sebaiknya juga bisa digunakan dan didukung dengan optimalisasi sosial media untuk lebih meningkatkan tingkat kunjungan website.

3. Meningkatkan Kualitas Pelayanan dan Respon Keluhan terhadap Pedagang dengan Adanya Kebijakan dari Pemerintah

Meningkatkan kualitas pelayanan dan respon terhadap keluhan yang ada dari pedagang, dengan cara berdialog langsung dengan pedagang menanyakan kondisi bisnis mereka dan mendapatkan kritik dan saran dari

mereka. Sedangkan komunikasi yang dilakukan dalam rangka merespon tanggapan dari konsumen belum bisa dilakukan secara optimal karena melihat kondisi pasar yang belum stabil. Kebijakan pemerintah juga tidak lagi membangun pasar baru tetapi lebih ke merevitalisasi pasar yang sudah ada. Pasar tradisional direvitalisasi dari berbagai aspek demi meningkatkan kualitas dan pelayanan kepada masyarakat.

4. Meningkatkan Mutu Barang karena Daya Beli Konsumen yang Tinggi

Konsumen selalu ingin membeli barang dengan kualitas yang bagus untuk dikonsumsi, oleh karena itu penting bagi para pedagang untuk selalu menjaga kualitas dari setiap barang yang di perjual belikan. Karena banyak para pedagang yang berjualan dengan jumlah dagangan yang banyak sehingga banyak barang dagangan mereka yang sudah layu dan tidak segar lagi. Sehingga para konsumen yang melihatnya jadi enggan untuk singgah membeli karena melihat banyak barang dagangan yang sudah tidak segar lagi. Para pedagang harus lebih menjaga kualitas dari barang yang dijual agar dapat bersaing dengan pasar pesaing yang ada yang menjanjikan produk-produk makanan yang lebih berkualitas.

Strategi WO

1. Meningkatkan kebersihan, keamanan, dan ketertiban agar daya beli konsumen di pasar baru stabil semakin tinggi

Aspek kebersihan, keamanan dan juga ketertiban di Pasar Baru Stabat dikelola dengan menggunakan jasa alih daya (outsourcing) yaitu tenaga kebersihan, keamanan dan perparkiran yang menangani masing-masing dari tugas tersebut. Program yang bisa dilakukan yaitu seperti bak-bak sampah harus disediakan lebih banyak lagi agar para konsumen dan pedagang mudah dalam membuang sampah, kemudian bak-bak sampah harus rajin diangkat minimal 3 hari sekali agar sampah-sampah tidak tumpah dan berserakan lagi di kawasan Pasar Baru Stabat tersebut. Kemudian dari segi ketertiban yaitu lebih diperhatikan lagi seperti melarang para pedagang untuk berjualan di area parkir roda dua agar para

konsumen yang membawa kendaraan bermotor tidak kesulitan dalam memarkirkan kendaraannya.

2. Meningkatkan pelayanan dan fasilitas pendukung

Layanan yang baik kepada para pedagang akan membuat para pedagang merasa nyaman dan mendukung kemajuan usaha. Layanan yang baik kepada masyarakat akan membuat pengunjung merasa nyaman berbelanja dan pada kesempatan lain akan kembali bahkan merekomendasikan kerabat, saudara atau kawannya untuk berbelanja di Pasar Baru Stabat.

Upaya peningkatan pelayanan sangat terkait dengan fasilitas pendukung. Fasilitas yang lengkap dan terawat baik menjadi salah satu indikator pelayanan yang baik. Tidak hanya itu, pelayanan yang baik juga terkait dengan personal pengelola yang menjalankan operasional pasar sehari-hari. Seiring dengan perkembangan zaman, masyarakat berkunjung ke pasar atau pasar berbelanja bukan hanya sekedar berbelanja kebutuhan hidup sehari-hari, namun ada kebutuhan lain seperti sosialisasi, hiburan dan informasi. Hal ini menjadi gaya hidup masyarakat yang akan sangat baik jika diakomodasi oleh pihak pengelola Pasar Baru Stabat. Sehingga untuk mengakomodasi gaya hidup seperti ini perlu disiapkan fasilitas pendukung tambahan dan melengkapi dahulu fasilitas-fasilitas yang masih kurang di Pasar Baru Stabat.

3. Meningkatkan sistem tata kelola dengan adanya kemajuan teknologi dan komunikasi

Dengan adanya kemajuan teknologi dan komunikasi seharusnya mempermudah pihak pengelola pasar dalam meningkatkan sistem tata kelola di Pasar Baru Stabat yaitu dengan cara melihat bagaimana sistem tata kelola yang baik yang diterapkan di pasar-pasar yang ada di wilayah lain di Indonesia, yang bisa menjadi referensi bagi Pasar Baru Stabat dalam mengembangkan pasar menjadi lebih baik. Dan juga harus mendengar pendapat para pedagang mengenai rencana tata kelola yang direncanakan apakah itu bisa meningkatkan kepuasan pedagang atau malah sebaliknya.

Dan pihak pengelola juga harus menampung saran-saran dan kritik-kritik dari para pedaganag mengenai tata kelola pasar tersebut, karena itu semua dilakukan untuk mengembangkan pasar demi meningkatkan kepuasan para pedagang dan kenyamanan bagi para konsumen dalam membeli kebutuhannya di Pasar Baru Stabat.

Strategi ST

1. Meningkatkan respon terhadap keluhan pedagang

Respon yang diberikan konsumen merupakan cerminan dari apa yang yang telah dilakukan dan telah dicapai oleh perusahaan. Kemampuan dalam menanggapi respon, terutama keluhan menjadi salah satu kunci keberhasilan, karena dengan begitu perusahaan bisa mengevaluasi diri. Evaluasi diri dari sudut pandang konsumenm yang relative obyektif disamping evaluasi dari sudut pandang internal yang juga perlu. Sejauh ini pengelola sudah cukup baik dalam merespon keluhan yang ada. Respon terhadap keluhan di tampung setelah ada pengaduan dari pedagang atau konsumen. Selain itu, pengelola juga harus lebih aktif dalam menampung aspirasi pedagang maupun konsumen dengan cara berdiskusi lanngsung dan berkunjung ke kios-kios pedagang. Menigkatkan respon terhadap keluhan para pedagang atau konsumen bisa dilakukan dengan cara berdialog langsung dengan para pedagang, menanyakan kondisi bisnis mereka dan mendapatkan kritik dan saran dari mereka atau bisa juga dengan penyebaran angket sehingga lebih khusus dan terdokumentasi, atau bisa juga dengan menggunakan layanan bebas pulsa.

2. Meningkatkan keahlian dan keterampilan sumber daya manusia

Kapasitas sumber daya manusia, termasuk didalamnya keahlian dan keterampilan sangat diperlukan perusahaan untuk tetap eksis dan terus berkembang. Keahlian dan keterampilan yang dimiliki oleh personil merupakan aspek yang sangat penting terhadap kinerja sebuah perusahaan. Maju mundurnya perusahaan tergantung seberapa baik personil dalam manajeman menjalankan tugas dan fungsinya.

Sumber daya manusia yang berperan penting dalam kemajuan Pasar Baru Stabat tidak hanya pengelola, tetapi juga para pedagang. Karena itu, perlu dipersiapkan berbagai program yang mendukung peningkatan keahlian dan keterampilan personil sumber daya manusia pengelola dan pedagang yang berkelanjutan sesuai bidang dan tingkatan yang diperlukan. Berbagai program keahlian dan keterampilan dapat dilakukan dengan bekerjasama dengan pemangku kepentingan terkait, seperti pemerintah, sponsor maupun lembaga profesional yang berkompeten dalam memberikan pelatihan dan pembinaan kepada para pedagang.

Strategi WT

1. Mengembangkan program-program kerja pasar yang lebih efektif dan efisien

Mengembangkan program-program yang lebih efisien dan efektif merupakan salah satu strategi yang tepat yang harus dilakukan oleh Pasar Baru Stabat, agar para pedagang yang berjualan di pasar tersebut merasa nyaman dan mendukung kemajuan usahanya. Mengembangkan program-program yang baik juga memberikan dampak yang sangat positif kepada masyarakat/pembeli yaitu akan membuat pengunjung merasa nyaman berbelanja dan pada kesempatan lain akan kembali bahkan merekomendasikan kerabat, saudara atau kawannya untuk berbelanja di Pasar Baru Stabat.

Program-program nya seperti, menata tata kelola pasar dengan lebih efektif lagi seperti lahan parkir yang seharusnya tidak boleh digunakan oleh pedagang sebagai lahan untuk berjualan karena membuat para pembeli berfikir ulang untuk berbelanja di Pasar Baru Stabat karena sempitnya lahan parkir yang ada dan seharusnya tata kelola di Pasar Baru Stabat lebih bisa di tata lagi dengan baik seperti misalnya para pedagang yang berjualan sayur mayur dikelompokkan dengan para pedaganag yang menjual sayur pula dan begitu seterusnya disesuaikan menurut jenis penjualan para pedagang sehingga memberikan kemudahan bagi para

pembeli dalam membeli kebutuhan mereka. Kemudian tempat pembuangan sampah seharusnya lebih di sediakan oleh pihak pengelola pasar dan tidak membiarkan sampah-sampah tersebut bertumpuk dan akhirnya berserakan

2. Meningkatkan komunikasi dan konsolidasi dengan para pemilik unit dan pedagang

Banyak unit, khususnya lapak dan kios yang tidak terisi oleh para pedagang yaitu karena mereka lebih suka berjualan di bahu-bahu jalan pasar dan juga di daerah sekitar parkir sepeda motor yang menyebabkan tata kelola di Pasar Baru Stabat belum baik. Strategi yang dapat dilakukan untuk mengatasi masalah tersebut adalah dengan melakukan konsolidasi dan komunikasi yang lebih intensif dengan para pemilik unit dan para pedagang yang ada. Konsolidasi diharapkan menghasilkan kesepakatan bersama, untuk berjualan di kios, los dan lapak-lapak yang sudah disediakan agar dapat mempermudah para konsumen untuk berbelanja jika tata kelolanya bisa lebih baik lagi.

Bagi para pemilik unit yang merupakan investor, diharapkan mereka bersedia memberikan kesempatan pada orang lain yang ingin berdagang menggunakan unit miliknya dengan harga yang lebih murah dalam jangka waktu tertentu saja. Konsolidasi dan komunikasi langsung secara personal, namun dapat dipertimbangkan untuk dibentuk sebuah forum bersama antara pengelola, pemilik unit dan pedagang. Forum ini menjadi wadah penyampaian aspirasi dan diskusi jika terdapat permasalahan untuk mencari solusi secara bersama-sama. Demi mendukung berjalannya forum ini, perlu dibangun pola komunikasi dan koordinasi yang baik antara pengelola dan pedagang serta pemilik unit.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil dan pembahasan pada bab IV, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Kondisi internal Pasar Baru Stabat berdasarkan hasil analisis faktor strategis internal dan analisis faktor strategis eksternal diperoleh nilai skor faktor lingkungan internal sebesar 2,88 yaitu di atas nilai rata-rata 2,50 yang berarti posisi internal kuat. Kemudian nilai total skor faktor lingkungan eksternal sebesar 3,00 yaitu diatas nilai rata-rata 2,50 yang berarti perusahaan merespon dengan baik kondisi eksternal baik peluang maupun ancaman. Sisi internal, Pasar Baru Stabat memiliki 4 poin kekuatan dan 4 point kelemahan. **Kekuatan** : Proses komunikasi dan pemberian motivasi cukup baik kepada para pedagang, Lokasi Pasar Baru Stabat yang strategi, Keramahan pelayanan dan Riset konsumen dan respon terhadap keluhan baik. **Kelemahan** : Program kerja Pasar Baru Stabat belum maksimal, Pengelolaan kebersihan, ketertiban dan keamanan belum cukup baik, Fasilitas Pasar Baru Stabat kurang lengkap dan Sistem tata kelola kurang baik.

Sedangkan dari sisi eksternal memiliki 4 poin peluang dan 4 poin ancaman. **Peluang** : Daya beli konsumen yang tinggi, Adanya bantuan dan kebijakan pemerintah terhadap Pasar Baru Stabat, Kebiasaan berbelanja dengan sistem tawar menawar dan Kemajuan teknologi informasi dan komunikasi. **Ancaman** : Masuknya pendatang baru, Keberadaan pasar pesaing yang ada, Kenaikan harga komoditas membuat daya beli konsumen menurun dan Tingginya harga produksi membuat masyarakat akan cenderung mengurangi konsumsi dan minat beli, karena pedagang juga akan menaikkan harga jualnya.

Kekuatan utama Pasar Baru Stabat adalah pada lokasi pasar yang strategis yang mudah diakses oleh masyarakat. Sedangkan

kelemahan utamanya pada sistem tata kelolanya yang belum rapi sehingga menyulitkan konsumen dalam membeli kebutuhannya dan membuat konsumen kurang nyaman dalam berbelanja.

Peluang yang direspon paling baik oleh Pasar Baru Stabat adalah daya beli konsumen yang tinggi dan biasa berbelanja dengan sistem tawar-menawar. Sedangkan ancaman yang mendapat respon paling baik adalah keberadaan pasar pesaing yang ada.

2. Berdasarkan analisis SWOT maka didapat poin alternative strategi yang dapat dijalankan Pasar Baru Stabat, yaitu :
 - a. Meningkatkan kerjasama dengan pemangku kepentingan
 - b. Meningkatkan komunikasi dan pemberian motivasi kepada para pedagang dengan adanya kemajuan teknologi dan komunikasi
 - c. Meningkatkan kualitas pelayanan dan respon keluhan terhadap pedagang dengan adanya kebijakan dan bantuan dari pemerintah
 - d. Meningkatkan mutu barang karena daya beli konsumen yang tinggi
 - e. Meningkatkan kebersihan, keamanan, dan ketertiban agar daya beli konsumen di Pasar Baru Stabat semakin tinggi
 - f. Meningkatkan pelayanan dan fasilitas pendukung
 - g. Meningkatkan sistem tata kelola dengan kemajuan teknologi dan komunikasi yang ada
 - h. Meningkatkan respon terhadap keluhan pedagang
 - i. Meningkatkan keahlian dan keterampilan sumber daya manusia
 - j. Mengembangkan program-program kerja pasar yang lebih efektif dan efisien
 - k. Meningkatkan komunikasi dan konsolidasi dengan para pemilik unit dan pedagang

B. Saran

Saran yang dapat Penulis berikan berdasarkan hasil penelitian adalah:

- a. Pengelolaan Pasar Baru Stabat agar dapat mengoptimalkan potensi yang ada, yakni mempertahankan kekuatan dan membuatnya menjadi lebih menonjol sehingga menjadi daya tarik. Meminimalisasi kelemahan dengan mengadakan pembenahan yang diperlukan. Serta memanfaatkan peluang dan menghindari ancaman secara optimal. Gunakan alternative strategi yang paling memungkinkan untuk segera dilakukan.
- b. Pengelolaan Pasar Baru Stabat agar lebih mengadakan pendekatan yang lebih intensif kepada masyarakat, khususnya warga sekitar lokasi Pasar Baru Stabat dan para pedagang pasar.
- c. Pemerintah Kota Stabat khususnya agar lebih meningkatkan dan mendukung kerjasama dengan pihak swasta untuk memajukan pasar tradisional.

DAFTAR PUSTAKA

Buku:

- Arikunto, Suharsimi. Manajemen Penelitian Edisi Baru. Yogyakarta: Rineka Cipta, 2002.
- Aziz, Fathul Aminudin. Manajemen Dalam Perspektif islam Cilacap: Pustaka El-Bayan, 2012.
- Basri,Ikhwan Abidin. Menguak Pemikiran Ekonomi Ulama Klasik. Jakarta: Aqwan, 2007.
- Chaudhry, Muhammad Sharif . Sistem Ekonomi Islam Prinsip Dasar. Jakarta: Kencana, 2012.
- Dale, Margaret. Meningkatkan Keterampilan Manajemen “Teknik-Teknik Meningkatkan Pembelajaran dan Kinerja”. Jakarta: Bhuana Ilmu Populer, 2003.
- Damsar. Sosiologi Ekonomi. Jakarta:Rajagrafindo Persada, 1997.
- David, R Fred. Manajemen Strategis. Jakarta: Salemba Empat, 2006.
- Esther dan Didik. Membuat Pasar Tradisional Tetap Eksis. Jakarta: Sinar Harapan, 2003.
- Iriantara, Yosali., Manajemen Strategis Public Relations. Jakarta:Ghalia Indah, 2004.
- Johannes. Kepuasan Pelanggan Riviui dan Pengembangan Dalam Melakukan Penelitian.
- Kamaludin, Rustam. Pengantar Ekonomi Pembangunan. Jakarta: FEUI, 1999.
- Kesi Widjajanti, Manajemen Strategik Konsep dan Aplikasi. Semarang: Semarang Press, 2013.
- Komaruddin. Manajemen Berdasarkan Sasaran. Jakarta: Bumi Aksara, 1990.
- Kotler, Philip. Dasar-Dasar Pemasaran Terj Wilhelmus W. Bakowatun. Jakatrta: Intermedia, 1996.

- Kotler, Philip. Manajemen Pemasaran di Indonesia. Jakarta: Salemba Empat, 1999.
- Lamarto, Yohanes. Fundamentals Of Marketing. Yogyakarta: Erlangga. 1984.
- Moelong, J Lexy. Metodologi Penelitian Kualitatif. Bandung:Remaja Rosdakarya,2002.
- Muljono, Djoko. Buku Pintar Strategi Bisnis Koperasi Simpan Pinjam. Yogtakarta: ANDI,2012.
- Nasehudin, Toto Syantori. Metode Penelitian Kualitatif. Bandung: Pustaka Setia, 2012.
- Nasuition, Mustafa Edwin. Pengenalan Ekonomi Islam. Jakarta: Kencana, 2006.
- Noor, Juliansyah. Penelitian Ilmu Manajemen. Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2013.
- Pearce dan Robinson, Manajemn Strategis Jilid I . Jakarta: Binarupa Aksara, 1997.
- Rangkuti, Freddy. Analisis SWOT: Teknik Membedah Kasus Bisnis. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2015.
- Samuelson. Ilmu Mikro Ekonomi Terj Nur Rosyidah. Jakarta. Media Global Edukasi, 2003.
- Sinaga, Pariaman. Pasar Modern VS Pasar Tradisional. Jakarta: Kementerian Koperasi dan UKM. 2008
- Sudantoko, Djoko. Dilema Otonomi Daerah. Yogyakarta; ANDI, 2003.
- Sukmadinata, Nana Syaodih. Metode Penelitian Pendidikan. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2011.
- Sumodiningrat, Gunawan. Membangun Perekonomian Rakyat. Yogtakarta: Pustaka Pelajar, 1998.
- Surahmad, Winarno. Dasar dan Tekonologi Reserch Pengantar Metodologi Ilmiah. Bandung: Tarsito, 1992.
- Syafrizal. Ekonomi Regional. Jakarta: Niaga Swadaya, 2008.
- Tciptono, Fandy. Strategi Pemasaran. Yogyakarta: ANDI, 2002.

Usman, Husaini. Manajemen Teori, Praktek dan Riset Pendidikan. Jakarta: BumiA Aksara, 2006.

Winardi. Manajemen Perubahan (The Management Of Change). Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2015.

Non Buku:

Arum, Dyah Istiningtyas. Analisis Kebijakan Dan Strategi Pengembangan Pasar Tradisional Di Kota Bogor. Jurnal, 2008.

Departemen Agama RI. Al-Qur'an dan Terjemahnya. Bandung: Penerbit, 2004.

Imsar. Analisis Strategi Pengembangan Usaha Ucok Durian Medan. Medan: Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN-SU, 2018.

Izudin, Ahmad. Kebijakan Pemerintah Tentang Pasar Tradisional di Bantul. Jurnal, 2011.

Khomah, Isti. Strategi Pengembangan Pasar Tradisional Yang Berorientasi Pada Keputusan Masyarakat Di Surakarta. Jurnal, 2016.

Paramita, Mirah Pradnya. Efektifitas dan Dampak Program Revitalisasi Pasar Tradisional di Pasar Agung, Jurnal Publikasi, 2013.

Peraturan Menteri Perdagangan Republik Indonesia No. 53 Tahun 2008 Tentang Pedoman dan Pembinaan Pasar Tradisional, Puser Perbelanjaan dan Toko Modern.

Perpes RI No. 112 Tahun 2007 tentang Pembangunan, Penataan dan Pembinaan Pasar Tradisional

Putra, Dwi Darmawan. Strategi Pengembangan Pasar Tradisional Kertha, Desa Kesiman Kertalangu Kecamatan Denpasar Timur. Jurnal, 2014.

Suryadi. Strategi Pengembangan Pasar. Jurnal, 2014.

Tarigan, Azhari Akmal. Tafsir Ayat-ayat Ekonomi, Bandung: Cipta pustaka Media Perintis, 2012.

Wawancara dengan Ibu Yarsina, Ibu Yana, dan Bapak Sono

KUESIONER RISET SWOT

Profil Responden:

Nama Responden :

Divisi/Bagian :

Isu Strategis

Sebutkan masalah utama yang saat ini sedang dihadapi oleh Pasar Baru Stabat

Riset SWOT

Bagian ini merupakan bagian kondisi internal, yaitu tujuannya untuk mendapatkan faktor-faktor yang menjadi kekuatan dan kelemahan organisasi ini.

Cara Pengisian:

1. Penilaian kondisi saat ini. Responden diminta untuk menilai kinerja organisasi saat ini
2. Penilaian urgensi. Responden diminta untuk menilai tingkat urgensi faktor tersebut untuk ditangani. Penilaian ini berhubungan dengan skala prioritas dalam menyelesaikan permasalahan yang sedang dihadapi.

KUESIONER RISET SWOT

Profil Responden:

Nama Responden :

Divisi/Bagian :

Isu Strategis

Sebutkan masalah utama yang saat ini sedang dihadapi oleh Pasar Baru Stabat

Riset SWOT

Bagian ini merupakan bagian kondisi eksternal, yaitu tujuannya untuk mendapatkan faktor-faktor yang menjadi peluang dan ancaman organisasi ini.

Cara Pengisian:

1. Penilaian kondisi saat ini. Responden diminta untuk menilai kinerja organisasi saat ini
2. Penilaian urgensi. Responden diminta untuk menilai tingkat urgensi faktor tersebut untuk ditangani. Penilaian ini berhubungan dengan skala prioritas dalam menyelesaikan permasalahan yang sedang dihadapi.

No	NAMA/NIP
1.	Drs. H. SUKHYAR MULYAMIN, M. Si Nip. 19650620 198511 1 001
2.	ARIE RAMADHANY, S.IP, M. SP Nip. 19860607 200701 1 001
3.	SUPRANOTO Nip. 19751214 200701 1 003
4.	ILHAM Nip. 19750917 200801 1 002
5.	LEGIANTO Nip. 19710706 200807 1 001
6.	ESTER AFRIANI Br BUTAR- BUTAR , SE Nip. 19850423 200502 2 001
8.	FARIZAL HAMZAH, SE Nip. 19770716 200801 1 004
9.	MUKMIN AR Nip. 19680113199103 1 007
10.	SUHAIRY Nip. 19700510 200604 1 005
11.	NOPRIANDI SARAGIH Nip. 19791110 200801 1 003
12.	ABDUL JAMINSON, ST Nip. 19760416 201101 1 001
13.	SYAHRUL EFENDI Nip. 19620809 198303 1 009
14.	SATINO Nip. 19711021 200604 1 008
15.	SRI RIAHNA MAHDHALINA GINTING, SH Nip. 19850525 201001 2 051
16.	MUHAMMAD RIDWAN, S. Sos Nip. 19800122 200901 1 002
17.	SYAIFUL MASLUH AR Nip. 19740103 20081 1 001
18.	RUDI HARTONO SITUMORANG Nip. 19671027 199803 1 002
19.	DEWI FITRIANI NST, ST Nip. 19770517 201001 2 014
20.	YOHANES Nip. 19661227 00701 1 002
21.	NANANG HADI IRAWAN, S. Sos, M. Si Nip. 19720116 199203 1 003
22.	ARNOL F. BARUS, S. Sos Nip. 19700114 200502 1 001

23.	EDI PURNAMA SARAGIH Nip. 19810622 200801 1 001
24.	JUNET SIMANJUNTAK Nip. 19610717 198303 1 009
25.	HENDRA LESMANA Nip. 19791019 200901 1 001
26.	IDAWATI, SE Nip. 19660126 199803 2 002
27.	HENDRA SASTRIA Nip. 19771102 200801 1 002
28.	ELFI ANDAYANI, S.Sos Nip. 19661229 198602 2 001
29.	MARIATI, S. Ip Nip. 19641130 198602 2 001
30.	GINDA ANSARI, SE Nip. 19630228 198303 1 005
31.	SARTONO Nip. 19660601 198602 1 003
32.	NURHAYATI, S.Sos Nip. 19670702 200801 2 001
33.	AHMAD ANSHORI MAHFUZD, ST Nip. 19690819 199703 1 003
34.	KHAIRUN, SE Nip. 19700114 200701 1 004
35.	HARBI SYAHPUTRA, SE Nip. 19781122 200701 1 002
36.	JUNIB IBRAHIM, SE Nip. 19740629 200801 1 001
37.	IRWAN SYAHPUTRA Nip. 19820105 200901 1 001
38.	MUHAMMAD RAFI Nip. 19790306 200801 1 005
39.	ANDI LUFTI Nip. 19651104 200701 1 002
40.	RAMLI Nip. 19630310 198303 1 002

Cara Menghitung Rating dan Bobo Dalam Analisis SWOT

1) Contoh Perhitungan untuk Matriks (EFE)

- a. Perhitungan jumlah untuk faktor peluang No.1 didapat dari total jawaban 49 responden yaitu :

$$\begin{aligned} &4+4+3+4+4+4+4+4+4+4 \\ &3+3+4+4+4+4+4+4+4+4 \\ &4+3+4+4+4+4+3+4+4+3 \\ &4+4+4+4+4+4+4+4+4+4 \\ &3+3+3+4+4+3+3+4+3 \\ &= 184 \end{aligned}$$

- b. Total EFE didapat dari total jumlah jawaban 49 responden dari faktor peluang dan faktor ancaman. Perhitungannya adalah :

$$\begin{aligned} &184+147+177+153+79+87+105+103 \\ &= 1.350 \end{aligned}$$

- c. Perhitungan bobot untuk faktor peluang pada No. 1 didapat dari total jawaban 49 responden dibagi dengan total EFE perhitungannya adalah sebagai berikut:

$$\mathbf{Bobot} = 184 : 1.350 = 0,18$$

Untuk Total Bobot EFE harus sama dengan 1,00

- d. Perhitungan rating untuk faktor peluang No. 1 didapat dari total jumlah jawaban 49 responden dibagin dengan jumlah responden. Perhitungannya sebagai berikut:

$$\mathbf{Rating} = 184 : 49 = 3,7 \text{ (ratingnya dibulatkan jadi 4)}$$

- e. Perhitungan Skor $B \times R$ kekuatan pada No. 1 didapat dari perkalian Bobot dan Rating. Perhitungannya adalah :

$$\text{Skor} = 0,18 \times 4 = 0,72$$

2) Contoh Perhitungan untuk Matriks (IFE)

- a. Perhitungan jumlah untuk faktor kekuatan pada No. 1 didapat dari total jawaban 10 responden yaitu:

$$3+3+3+4+3+3+3+3+4+3 = 32$$

- b. Total EFE didapat dari total jumlah jawaban 10 responden dari faktor kekuatan dan faktor kelemahan. Perhitungannya adalah:

$$32+40+35+31+24+26+24+19 = 231$$

- c. Perhitungan bobot untuk faktor kekuatan pada No. 1 didapat dari total jawaban 10 responden dibagi dengan total IFE perhitungannya adalah sebagai berikut:

$$\mathbf{Bobot} = 32 : 231 = 0,14$$

Untuk Total Bobot EFE harus sama dengan 1,00

- d. Perhitungan rating untuk faktor kekuatan No. 1 didapat dari total jumlah jawaban 10 responden dibagi dengan jumlah responden. Perhitungannya sebagai berikut:

$$\mathbf{Rating} = 32 : 10 = 3.2 \text{ (jadi ratingnya 3)}$$

- e. Perhitungan Skor $B \times R$ kekuatan pada No. 1 didapat dari perkalian Bobot dan Rating. Perhitungannya adalah :

$$\mathbf{Skor} = 0,14 \times 3 = 42$$

- 3) Jumlah responden Eksternal yang di dapat diambil dari 10 %, jumlah pedagang 487 jadi 49 pedgag.Sedangkan jumlah response internal yang di dapat dari 10 % jumlah karyawan di DISPERINDAG (Dinas Perdagangan dan Perindustrian Langkat) yaitu sebanyak 40 karyawan di

ambil 10 % jadi 4 responden tetapi di genapkan menjadi 10 responden karena terlalu sedikit jika hanya mengambil sampel segitu.⁵⁶

Perhitungannya IFE :

1. Kekuatan

a. $3+3+3+4+3+3+3+3+4+3$
 $= 32 : 10 = 3,2$

Rating = 3 (Dibulatkan kebawah jadi ratingnya 3)

Bobot = $32 : 231 = 0,14$

b. $4+4+4+4+4+4+4+4+4+4$
 $= 40 : 10 = 4$

Rating = 4

Bobot = $40 : 231 = 0,17$

c. $4+3+4+3+4+4+4+3+3+3$
 $= 35 : 10 = 3,5$

Rating = 3,5 (Dibulatkan kebawah jadi ratingnya 3)

Bobot = $35 : 231 = 0,15$

d. $4+3+3+3+3+3+3+3+3+3+$
 $= 31 : 10 = 3,1$

Rating = 3,1 (Dibulatkan kebawah jadi ratingnya 3)

Bobot = $31 : 231 = 0,14$

2. Kelemahan

a. $3+2+2+3+3+2+2+3+2+2$
 $= 24 : 10 = 2,4$

Rating = 2 (Dibulatkan kebawah jadi ratingnya 2)

Bobot = $24 : 231 = 0,10$

b. $3+3+1+3+3+3+3+3+2+2$
 $= 26 : 10 = 2,6$

⁵⁶ Freddy Rangkuti, Analisis SWOT: Teknik Membedah Kasus Bisnis.(Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2015).

Rating = 3 (Dibulatkan keatas jadi ratingnya 3)

Bobot = $26 : 231 = 0,11$

c. $2+2+2+2+2+3+3+2+3+3$

= $24 : 10 = 2,4$

Rating = 2 (Dibulatkan kebawah jadi ratingnya 2)

Bobot = $24 : 231 = 0,10$

d. $2+2+1+2+2+2+2+2+2+2$

= $19 : 10 = 1,9$

Rating = 2 (Dibulatkan keatas jadi ratingnya 2)

Bobot = $19 : 231 = 0,09$

➤ 231 di dapat dari hasil pertambahan $32+40+35+31+24+26+24+19$
= 231

➤ Rating dibulatkan apabila lebih dari 0,5 dibulatkan ke atas tetapi jika kurang dari 0,5 maka dibulatkan kebawah

Perhitungan EFE :

1. Peluang

a. $4+4+3+4+4+4+4+4+4+4$

$3+3+4+4+4+4+4+4+4+4$

$4+3+4+4+4+4+3+4+4+3$

$4+4+4+4+4+4+4+4+4+4$

$3+3+3+4+4+3+3+4+3$

= $184 : 49 = 3,7$

Rating = 4 (Dibulatkan keatas jadi ratingnya 4)

Bobot = $184 : 1350 = 0,18$

b. $3+3+3+3+3+3+3+3+3+3$

$3+3+3+3+3+3+3+3+3+3$

$3+3+3+3+3+3+3+3+3+3$

$3+3+3+3+3+3+3+3+3+3$

$3+3+3+3+3+3+3+3+3+3$

$$147 : 49 = 3,0$$

$$\text{Rating} = 3$$

$$\text{Bobot} = 147 : 1350 = 0,14$$

c. $3+3+4+4+4+4+4+3+3+4$

$$4+4+4+4+4+4+3+3+3+3$$

$$4+4+4+4+4+4+4+4+3+3$$

$$3+3+4+4+4+4+3+3+4+4$$

$$4+4+4+4+4+4+3+3+4$$

$$=177 : 49 = 3,6$$

$$\text{Rating} = 4 \text{ (Dibulatkan keatas jadi ratingnya 4)}$$

$$\text{Bobot} = 177 : 1350 = 0,17$$

d. $3+3+3+3+3+3+3+4+3+3$

$$3+3+3+3+3+3+3+3+3+3$$

$$3+3+4+3+3+3+3+3+3+3$$

$$4+3+3+3+3+3+3+3+3+3$$

$$3+3+3+4+4+3+3+4+3$$

$$= 153 : 49 = 3,1$$

$$\text{Rating} = 3 \text{ (Dibulatkan kebawah jadi ratingnya 3)}$$

$$\text{Bobot} = 153 : 1350 = 0,15$$

2. Ancaman

a. $2+2+2+2+2+2+2+2+2+1$

$$2+1+1+2+2+1+1+1+1+2$$

$$1+2+2+1+2+2+1+2+2+1$$

$$2+2+2+1+1+1+1+1+1+1$$

$$2+2+2+1+2+2+2+2+2$$

$$= 79 : 49 = 1,6$$

$$\text{Rating} = 2 \text{ (Dibulatkan keatas jadi ratingnya 2)}$$

$$\text{Bobot} = 79 : 1350 = 0,08$$

b. $1+1+1+1+2+2+2+2+2+2$
 $2+2+2+2+2+2+2+1+2+2$
 $1+2+2+2+2+2+2+2+2+1$
 $1+1+2+2+2+2+2+2+1+2$
 $1+2+2+2+2+2+2+2+2$
 $= 87 : 49 = 1,7$

Rating = 2 (Dibulatkan ke atas jadi ratingnya 2)

Bobot = $87 : 1350 = 0,08$

c. $2+2+3+3+2+2+2+3+3+2$
 $2+2+2+2+2+2+2+2+2+2$
 $1+2+2+2+2+2+2+2+2+2$
 $2+2+2+2+2+2+2+1+2+2$
 $3+3+2+2+2+3+3+3+2$
 $= 105 : 49 = 2,1$

Rating = 2 (Dibulatkan kebawah jadi ratingnya 2)

Bobot = $105 : 1350 = 0,10$

d. $2+2+2+2+2+1+3+3+2+2$
 $2+2+2+3+2+2+2+2+2+2$
 $2+2+2+2+2+2+1+2+2+2$
 $2+2+2+2+2+2+2+2+2+2$
 $2+3+3+3+2+2+2+3+3$
 $= 103 : 49 = 2,1$

Rating = 2 (Dibulatkan kebawah jadi ratingnya 2)

Bobot = $103 : 1350 = 0,10$