

**MANAJEMEN STRATEGI
PENGELOLAAN KETERTIBAN PASAR BARU
KOTA CILEGON**

SKRIPSI

Diajukan sebagai Salah Satu Syarat untuk Memperoleh
Gelar Sarjana Ilmu Sosial
Program Studi Ilmu Administrasi Negara



Oleh:

**DEDE JULIADI
NIM. 6661072642**

**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS SULTAN AGENG TIRTAYASA
SERANG
2012**

PERNYATAAN ORISINALITAS

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Dede Juliadi
NIM : 6661072642
Semester : 10 (Sepuluh)
Program Studi : Ilmu Administrasi Negara

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi saya dengan judul **“Manajemen Strategi Pengelolaan Ketertiban Pasar Baru Kota Cilegon”** ini merupakan hasil karya saya sendiri dan seluruh sumber yang dikutip maupun yang dirujuk telah saya nyatakan dengan benar. Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya dalam keadaan sehat dan bilamana dikemudian hari terbukti bahwa pernyataan saya tidak benar saya bersedia menerima sanksi akademik dari Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Sultan Ageng Tirtayasa.

Serang, April 2012

Dede Juliadi

LEMBAR PERSETUJUAN

Nama : DEDE JULIADI
Nim : 6661072642
Judul : MANAJEMEN STRATEGI PENGELOLAAN KETERTIBAN
PASAR BARU KOTA CILEGON

Serang, April 2012

Skripsi ini Telah Disetujui untuk Diujikan

Menyetujui,

Pembimbing I

Pembimbing II

Dr. Suwaib Amiruddin, M.Si

NIP. 19740501200501005

Abdul Hamid, M.Si

NIP. 198104102006041023

Mengetahui,

Dekan FISIP UNTIRTA

Dr. Agus Sjafari, M.Si

NIP. 19710824 2005011 002

PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI NEGARA

FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS SULTAN AGENG TIRTAYASA

LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

Nama : DEDE JULIADI

NIM : 6661072642

Judul Skripsi : MANAJEMEN STRATEGI PENGELOLAAN KETERTIBAN
PASAR BARU KOTA CILEGON

Telah diujikan di hadapan Dewan Penguji Sidang Skripsi di Serang, tanggal 02
Mei 2012 dan dinyatakan **LULUS**.

Serang, Mei 2012

Ketua Penguji:

Drs. H. Oman Supriadi, M.Si
NIP. 19580606 1986031 003

.....

Anggota:

Listyaningsih, S.Sos, M.Si
NIP. 19760329 2003122 001

.....

Anggota:

Dr. Suwaib Amiruddin, M.Si
NIP. 19740501 200501 005

.....

Mengetahui,

Dekan FISIP Untirta

Ketua Program Studi

Dr. Agus Sjaafari, M.Si
NIP. 19710824 2005011 002

Rina Yulianti, S.IP, M.Si
NIP. 19740705 2006042 011

"Percayakan saja semua yang terjadi dan yang akan terjadi pada yang menggariskan"(dede)

"Sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan"
(QS. Asy-Syarh: 6)

"Ketika ku mohon kekuatan kepada Allah, Dia memberiku kesulitan agar aku menjadi kuat. Ketika ku mohon kesejahteraan, Allah memberiku akal untuk berpikir. Ketika ku mohon keberanian, Allah memberiku kondisi bahaya untuk ku hadapi. Ketika ku mohon cinta, Allah memberiku orang-orang bermasalah untuk ku tolong. Ketika ku mohon bantuan, Allah memberiku kesempatan untuk mencoba. Allah Maha Mengetahui apa yang aku butuhkan, bukan yang aku inginkan.
Terima kasih ya Allah.."

*Ku persembahkan karya kecilku ini teruntuk kedua orang tuaku,
Mama dan Bapak tercinta yang selalu dan tiada hentinya*

*memanjatkan berjuta do'a terbaik mereka mengiringi setiap langkah
perjuanganku. Semoga bisa menjadi hadiah terindah untuk mereka.*

ABSTRAK

DEDE JULIADI. NIM 6661072642. Manajemen Strategi Pengelolaan Ketertiban Pasar Baru Kota Cilegon. Program Studi Ilmu Administrasi Negara. Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik. Universitas Sultan Ageng Tirtayasa.

Pasar Baru Kota Cilegon merupakan pasar yang memiliki potensi cukup tinggi karena letaknya yang strategis dan terletak di pusat kota, sehingga menjadi pilihan masyarakat untuk berbelanja di pasar. Persaingan dengan pasar modern, kotor, kurang nyaman, dan fasilitas minim, kurang dalam manajemen serta kurangnya dalam mengantisipasi perubahan merupakan kendala yang ada di Pasar Baru Kota Cilegon. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui penerapan manajemen strategi pengelolaan ketertiban di pasar baru. Oleh karena itu, fokus dalam penelitian ini adalah Manajemen strategi pengelolaan ketertiban Pasar Baru Kota Cilegon. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif. Penelitian ini menggunakan teori manajemen strategis diantaranya pengamatan lingkungan, perumusan strategi, implementasi strategi, serta evaluasi dan pengendalian, diantaranya dengan melihat peluang, kekuatan, serta mengurangi faktor kelemahan di lingkungan UPTD pasar baru. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara, observasi dan studi dokumentasi. Teknik analisa data menggunakan teknik analisis menurut Miles dan Huberman. Sedangkan, untuk menguji keabsahan data menggunakan triangulasi dan membercek. Hasil penelitian menunjukkan bahwa UPTD Pasar Baru Kota Cilegon dalam mengelola ketertiban pasar masih belum optimal. Hal tersebut dikarenakan terkendala dengan kedisiplinan dari pegawai serta kurangnya partisipasi yang dilakukan oleh pedagang. Pendidikan yang kurang dari pegawai menjadi faktor penghambat dalam proses sosialisasi terhadap pedagang dan pengadaan sarana prasarana penunjang program kerja. Untuk meningkatkan optimalisasi, UPTD Pasar Baru Kota Cilegon perlu melakukan langkah-langkah peningkatan kualitas dan kuantitas sumber daya manusia dan sumber daya pendukung lainnya.

Kata Kunci: Manajemen Strategi, Pengelolaan Ketertiban.

ABSTRACT

DEDE JULIADI, NIM 6661072642. Management Strategy of Orderliness Control at Pasar Baru Kota Cilegon. Program Studi Ilmu Administrasi Negara. Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik. Universitas Sultan Ageng Tirtayasa.

Pasar Baru Kota Cilegon is a market that has high potential value because its strategic location and located in the city center, which chosen by citizens as a shopping place. Compete with modern market, dirty, uncomfortable, minimal facility, lack of management and change anticipation were constraint that occur in Pasar Baru Kota Cilegon. This research purpose was to know how management strategy of orderliness control implementation in Pasar Baru Kota Cilegon. Therefore, focus in this research was management strategy of orderliness control at Pasar Baru Kota Cilegon. The method that used in this research was qualitative approach. This research used management strategy theory, include environment observation, strategy postulation, strategy implementation, and evaluation and control, that were management phase of external environment supervising to look the advantages and the weakness at UPTD environment. Data collected by interviewing, observing, and documentation study. Data analyze was using analyze technique by Miles and Huberman. Meanwhile, validation test was using triangulation and member-check method. Research result showed that UPTD Pasar Baru Kota Cilegon in market orderliness control is not optimal yet. It was because minimal human resource and not enough merchant supported practically. Not enough education of its employee was the inhibitor factor in socialize process to the merchants and infrastructure facility supplying that supported work program. The way to get it optimal, UPTD Pasar Baru Kota Cilegon has to upgrade quality and quantity of human resource and another supporting resource.

Keywords : Management Strategy, Orderliness Control.

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah segala puji bagi Allah SWT, yang telah melimpahkan karunia, rahmat, dan hidayah-nya kepada peneliti untuk dapat menyelesaikan penyusunan Skripsi ini yang berjudul "*Manajemen Strategi Pengelolaan Ketertiban Pasar Baru Kota Cilegon*". Shalawat serta salam semoga tetap tercurah kepada junjungan kita, Nabi besar Muhammad SAW, keluarga, para sahabat dan para pengikutnya hingga akhir zaman.

Skripsi ini disusun dalam rangka memenuhi salah satu syarat kelengkapan dalam menempuh gelar Sarjana Strata 1 (S-1), pada program studi Ilmu Administrasi Negara fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Sultan Ageng Tirtayasa Banten.

Peneliti menyadari bahwa Skripsi ini masih banyak kekurangan dan masih jauh dari kesempurnaan, baik dalam teknik penyusunan penelitian maupun isi dari materi yang disajikan, hal tersebut disebabkan tiada lain oleh keterbatasan kemampuan yang peneliti miliki. Oleh karena itu, peneliti mengharapkan masukan dan kritik yang membangun untuk dapat memberikan input atau masukan, sehingga dapat membuat karya tulis yang lebih baik lagi.

Skripsi ini tidak mungkin dapat terselesaikan dengan baik apabila tidak mendapat bantuan dari pihak-pihak yang telah banyak membantu, baik secara moril maupun materil untuk kelancaran Skripsi ini. Sehubungan dengan hal itu maka peneliti patut menyampaikan rasa terima kasih yang tidak terhingga kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Sholeh Hidayat, M.Pd., selaku Rektor Universitas Sultan Ageng Tirtayasa.
2. Bapak Dr. Agus Sjafari, S.Sos., M.Si., selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Sultan Ageng Tirtayasa.
3. Bapak Kandung Sapto Nugroho, S.Sos., M.Si., selaku Pembantu Dekan I Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Sultan Ageng Tirtayasa.
4. Ibu Mia Dwiana, S.Sos., M.Ikom., selaku Pembantu Dekan II Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Sultan Ageng Tirtayasa.
5. Bapak Gandung Ismanto, S.Sos., M.M., selaku Pembantu Dekan III Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Sultan Ageng Tirtayasa.
6. Ibu Rina Yulianti, S.Sos., M.Si., selaku Ketua Program Studi ilmu Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Sultan Ageng Tirtayasa.
7. Bapak Anis Fuad S.Sos., selaku Sekretaris Program Studi Ilmu Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Sultan Ageng Tirtayasa.
8. Ibu Listyaningsih, S.Sos., M.Si., selaku Dosen Pembimbing Akademik Program Studi Ilmu Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Sultan Ageng Tirtayasa.
9. Bapak Dr. Suwaib Amiruddin, M.Si selaku Dosen Pembimbing I yang selalu mengarahkan, memberikan masukan-masukan penting, memberikan semangat, dan kebaikan dari diri beliau, terima kasih.

10. Bapak Abdul Hamid M.Si selaku Dosen Pembimbing II yang selalu mengarahkan dan memberikan masukan-masukan yang sangat penting, serta keramahan dari beliau dalam melayani para mahasiswa bimbingan, terima kasih.
11. Ibu Titi Stiawati, S.Sos., M.Si, yang selalu menjadi tempat bertanya saya hampir di setiap saya sedang bingung dengan segala tentang perkuliahan dan saran-saran yang beliau ucapkan mampu melegakan hati saya.
12. Para Dosen dan Staff Tata Usaha Program Studi Ilmu Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Sultan Ageng Tirtayasa.
13. Bapak Rustandie, SH , Bapak Komaruzzaman, Bapak Syafrudin, dan para staf UPTD Pasar Baru yang telah membantu dalam proses pengumpulan data dalam penelitian ini.
14. Mama dan Papa, selaku Orangtuaku tercinta yang selalu memberikan dorongan baik moril maupun materil. Dukungan kalian sangat berarti dan amat sangat dibutuhkan sampai akhir hayat.
15. Kakak-kakakku (Eva Susanti, Jonni Indra, dan Dodi Muriadi) atas supportnya dalam pelaksanaan penelitian ini.
16. Keponakan-keponakan kecilku (Arya, Raffi, Zakki, Salma, Uta dan Uti), yang selalu memberikan tawa dan keceriaan dengan tingkah lucunya.
17. Teman-temanku, Ican, Atenk, Gegen, Kristal, Ardiles, Ocoy, Otong, Mumus, Nuri, Muda, Jamel, Edus, dan Ical.
18. Keluarga besar PT. Express sea yang telah banyak memberikan pengalaman, pengetahuan dan pembelajaran bahwa segala sesuatu harus di

kerjakan dengan ikhlas serta jangan mudah menyerah dalam menghadapi segala persoalan.

19. Sahabat-sahabat kampusku: Devya, Limbong, Ecy, Ai, Dina untuk kebijaksanaan dan motivasinya, Leni, Ema, Alin, Suhendar, Ahadiyah, Amir, Cacing, Bokep, Bolong, Fajar, Latip, Ijan, Manyun, Edi, Kabau, Andi, David, Nela, Kiki, dan Sri Mulyani yang sudah banyak membantu peneliti, serta kepada teman-teman lain yang tidak dapat disebutkan satu persatu. Terima kasih telah menjadi teman yang baik untukku.
20. Serta semua pihak yang telah membantu baik moril maupun materil sehingga Skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik.

Semoga amal baik yang telah diberikan kepada peneliti akan dibalas dengan balasan yang setimpal oleh Allah SWT., Amin. Dan semoga Skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi yang membacanya. Terima kasih

Serang, April 2012

Peneliti

DAFTAR ISI

PERNYATAAN ORISINALITAS

LEMBAR PERSETUJUAN

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

ABSTRAK

KATA PENGANTAR..... i

DAFTAR ISI..... v

DAFTAR TABEL viii

DAFTAR GAMBAR.....ix

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah 1

1.2 Identifikasi Masalah..... 5

1.3 Pembatasan Masalah..... 6

1.4 Perumusan Masalah 6

1.5 Tujuan Penelitian 6

1.6 Manfaat Penelitian 7

1.7 Sistematika Penulisan 7

BAB II DESKRIPSI TEORI

2.1 Deskripsi Teori

2.1.1 Definisi Manajemen 10

2.1.2 Definisi Strategi 12

2.1.3 Definisi Manajemen Strategi.....	13
2.1.4 Proses Manajemen Strategi.....	16
2.1.5 Konsep Pasar Tradisional.....	20
2.1.6 Permasalahan Pada Pasar Tradisional.....	21
2.1.7 Faktor yang mempengaruhi KemajuanPasarTradisional.....	21
2.1.8 Pengelolaan Pasar Tradisional.....	21
2.2 Kerangka Berpikir.....	22
2.3 Asumsi Dasar.....	23

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Metode Penelitian.....	24
3.2 Instrumen Penelitian.....	24
3.3 Informan Penelitian.....	25
3.4 Teknik Pengumpulan Data.....	27
3.5 Teknik Analisis Data.....	29
3.6 Pengujian Keabsahan Data.....	31
3.7 Jadwal dan Lokasi Penelitian.....	32

BAB IV HASIL PENELITIAN

4.1 Deskripsi Objek Penelitian.....	33
4.1.1 Deskripsi Wilayah Kota Cilegon.....	33
4.1.2 Profil Pasar Baru Kota Cilegon.....	34

4.1.3 Susunan Organisasi UPTD Pasar Baru.....	37
4.1.4 Susunan Kepegawaian UPTD Pasar Baru Kota Cilegon.	41
4.1.5 Visi Misi UPTD Pasar Baru Kota Cilegon.....	42
4.2 Informan Penelitian.....	42
4.3 Deskripsi dan Analisis Data.....	43
4.4 Manajemen Strategi Pengelolaan Ketertiban Pasar Baru Kota Cilegon.....	45
4.4.1 Pengamatan Lingkungan	46
4.4.2 Perumusan Strategi.....	53
4.4.3 Implementasi Strategi	55
4.4.4 Evaluasi dan Pengendalian	59

BAB V PENUTUP

5.1 Kesimpulan	65
5.2 Saran	66

DAFTAR PUSTAKA

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Kategori Informan.....	26
Tabel 3.2 Jadwal Penelitian.....	32
Tabel 4.1 Susunan Organisasi.....	37
Tabel 4.2 Susunan Kepegawaian.....	41
Tabel 4.3 Susunan Kepegawaian Unit Penataan & Pemeliharaan.....	56
Tabel 4.4 Latar Belakang Pendidikan.....	61

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 : Kerangka berpikir	23
Gambar 3.1: Analisis Data Miles & Huberman	29
Gambar 4.1: Model Manajemen strategi Hunger & Wheelen	44
Gambar 4.2: Petugas yang mengangkut sampah.....	51
Gambar 4.3: Jadwal kegiatan	52
Gambar 4.4: Pos Keamanan.....	53
Gambar 4.5: Kegiatan Kerja	58

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Kota Cilegon merupakan daerah strategis dan potensial di Provinsi Banten, antara lain Kota Cilegon terletak pada jalur pintu masuk Pulau Jawa-Sumatera. Berdasarkan letak geografisnya, Kota Cilegon berada dibagian paling ujung sebelah Barat Pulau Jawa dan terletak pada posisi : 5°52'24" - 6°04'07" Lintang Selatan (LS), 105°54'05" - 106°05'11" Bujur Timur (BT). Arus barang dan jasa dari ibukota provinsi-provinsi di Sumatera menuju Jakarta dan kota-kota lain di Jawa sebagian besar melalui kota Cilegon. Dalam menjalankan fungsi pemerintahan, yaitu sebagai penyelenggara pembangunan, penyelenggara pemerintah serta melayani masyarakat daerahnya sejalan dengan kehidupan masyarakat yang harus dilayani. Maka Pemerintah terdahulu Kota Cilegon, Bapak Tb. Aat Syafaat melakukan program pembangunan-pembangunan infrastruktur. Pembangunan infrastruktur tersebut yaitu Penyelesaian Jalan Lingkar Selatan (samping perumahan Pondok Cilegon Indah), Pembangunan Terminal Terpadu Merak, Pembangunan Pelabuhan Kubang Sari Ciwandan, dan Pembangunan Pasar Kota Kranggan.

Berbicara mengenai pasar kota, pasar merupakan suatu unit usaha yang memiliki peran strategis atas jalannya jaringan distribusi dari produsen ke konsumen yang membutuhkan suatu produk. Pasar menurut Gitosudarmo adalah semua penjual dan pembeli yang melakukan transaksi baik penjualan ataupun

pembelian berupa barang atau jasa. Pasar merupakan tempat bertemunya penjual dan pembeli, baik berupa orang atau kumpulan orang yang memiliki keinginan dan kebutuhan serta mempunyai kemampuan untuk membayar guna memenuhi kebutuhannya, dengan demikian pasar dapat dikatakan sebagai penyedia langsung kebutuhan harian masyarakat, dan berbagai interaksi di dalamnya yang melibatkan unsur pemerintah, swasta, dan masyarakat (pedagang dan pembeli). Kondisi ini menegaskan bahwa pasar merupakan salah satu kontributor yang cukup signifikan bagi pelaksanaan pembangunan di daerah, karena melalui retribusi yang dihasilkan bisa menambah pendapatan daerah (Gitosudarmo, 1992:159).

Pasar Baru Cilegon merupakan pasar terbesar di Kota Cilegon, Pasar Baru yang sebelumnya berlokasi di Jombang (belakang gedung Matahari Plaza lama) ini telah dipindahkan lokasinya ke daerah Kranggot (belakang gedung Ramayana Plaza) karena tempat yang lama sudah tidak dapat menampung para pedagang. Di tempat yang sebelumnya yaitu di belakang gedung Matahari Plaza lama, gelaran dagangan para pedagang kecil tampak penuh sesak karena memanfaatkan setiap jengkal ruang kosong yang berada di pinggir jalan. Antrian tak beraturan angkutan umum memenuhi jalan yang tidak begitu lebar.

Hiruk pikuk para pembeli dan penjual yang berinteraksi bercampur baur dengan teriakan-teriakan para calo dan kernet menawarkan jasanya. Hal tersebut adalah pemandangan biasa setiap pagi hari di jalan belakang gedung Cilegon plaza atau gedung matahari lama tersebut merupakan lokasi pasar baru Cilegon. Namun semua itu tidak akan ditemui lagi karena Pemerintah Kota Cilegon telah

resmi mengoperasikan Pasar Baru Kranggot, yaitu sebuah pasar yang telah dibangun untuk menggantikan pasar baru sebelumnya. Pasar baru yang dilengkapi terminal angkutan kota yang terletak di belakang gedung Ramayana Plaza tersebut termasuk salah satu mega proyek Pemerintah Kota Cilegon yang telah terealisasi.

Selain menampung para pedagang di kios-kios yang disediakan, pembangunan Pasar Baru Kranggot juga mengakomodir keberadaan Angkutan Umum. Angkutan umum disediakan tempat khusus yaitu terminal sehingga mereka dapat menunggu penumpang dengan leluasa. Namun terminal yang seharusnya berfungsi sebagai tempat menunggu penumpang ini ternyata tidak berfungsi dengan baik, banyak Angkutan-angkutan umum yang masuk Pasar tidak berhenti di terminal tersebut, melainkan menunggu Calon Penumpang di areal dekat jembatan pintu utama masuk Pasar (belakang gedung Ramayana Plaza). Sehingga kerap menimbulkan macet di areal tersebut, dan terminal yang telah disediakan kurang begitu difungsikan keberadaannya.

Jalur masuk Angkutan umum yang seharusnya melalui jalan belakang masuk Pasar (dekat Kantor Kecamatan Jombang), kadang ada juga Angkutan umum yang menerobos tidak masuk ke trayek yang sudah di tentukan, melainkan memotong langsung ke arah pintu masuk utama Pasar (belakang gedung Ramayana Plaza). Meski sudah dipindahkan, pembangunan yang terjadi di lokasi baru ini masih terdapat permasalahan-permasalahan klasik mengenai kondisi-kondisi fisik maupun non fisik layaknya pasar-pasar tradisional lainnya yang membutuhkan

penanganan segera dari pemerintah yang tentunya dengan dukungan dari para pedagang yang ada di Pasar Baru Kota Cilegon.

Kondisi-kondisi yang ada di pasar baru saat ini misalnya seperti frekuensi penyapuan atau pembersihan sampah yaitu pukul 03.00 WIB sampai dengan selesai, namun tidak semua sampah terangkut dan masih terlihat sampah-sampah di pinggir jalan, minimnya tong-tong sampah, masih adanya jalan-jalan yang berlubang sehingga menyebabkan terjadinya genangan air jika musim hujan tiba dan membuat kondisi jalan menjadi becek. Baik itu di jalan utama pintu masuk Pasar (belakang gedung Ramayana Plaza) dan jalan belakang Pasar (dekat Kantor Kecamatan Jombang). Selain itu terjadi ketidakteraturan pedagang kaki lima yang tidak tertib di sekitar jalan utama masuk pasar (belakang gedung Ramayana Plaza), di Pusat Pasar (ruko-ruko) karena banyak para pedagang yang tidak menyewa kios menutupi pedagang yang menyewa kios karena menggelar dagangannya di depan kios mereka, dan jalan belakang Pasar (dekat Kantor Kecamatan Jombang) yang kerap membuat macet hingga jalan-jalan di dalam Pasar menjadi tidak teratur. Berdasarkan kondisi-kondisi ini maka dapat dilihat bahwa pasar terasa buruk, panas, kotor, dan kumuh sehingga kesan pada pasar tradisional tidaklah berubah.

Masalah Pasar Baru Kranggot tidak hanya sampai disitu, belum lama ini telah terjadi kebakaran yang melanda Pasar. Kios-kios Pedagang habis terbakar sehingga para Pedagang kehilangan tempat untuk berjualan, Jika tidak segera dibenahi dan ditertibkan, maka kondisi pasar saat ini terlihat buruk. pemindahan lokasi pasar yang sebelumnya kurang maksimal, dimana kenyamanan pengunjung

pasar tetap menjadi masalah yang belum terselesaikan walaupun dibangun pasar yang baru, dan juga musibah kebakaran yang melanda kios-kios para Pedagang. Berawal dari latar belakang di atas maka peneliti tertarik untuk mengangkat penelitian yang berjudul **"Manajemen Strategi Pengelolaan Ketertiban Pasar Baru Kota Cilegon"**.

1.2. Identifikasi Masalah

Pasar baru yang lokasinya sudah dipindahkan, ternyata masih menuai masalah, tidak berbeda jauh dengan masalah pada pasar yang sebelumnya. Jika dilihat dari latar belakang masalah diatas, maka Masalah yang timbul diantaranya:

1. Adanya para pedagang yang tidak mendapatkan kios sehingga mereka berjualan di sisi jalan masuk pasar baru dan angkutan umum yang parkir tidak teratur menghalangi jalan pasar.
2. Kenyamanan pengunjung pasar yang terganggu karena pedagang yang menggelar dagangannya di pinggir jalan dan juga jalan pasar yang sudah berlubang penuh dengan genangan air saat musim hujan.
3. Adanya keluhan dari para penyewa kios bahwa pedagang yang tidak menyewa kios menutupi kios pedagang yang menyewa kios.
4. Pemilik kios yang tidak memiliki tempat untuk berjualan pasca terjadinya kebakaran.

1.3. Batasan Masalah

Dalam penelitian ini, peneliti membatasi ruang lingkup penelitian hanya pada aspek yang berkaitan dengan Pasar Baru Kota Cilegon. Penerapan Strategi Pengelolaan Ketertiban Pasar tradisional yang baik dan dapat diterapkan di kota Cilegon, dilihat dari sarana dan prasarana pasar yang memadai. Penelitian ini juga menyangkut urusan yang berhubungan dengan kebutuhan masyarakat dalam memperoleh kemudahan dan kenyamanan berbelanja di pasar kota tradisional.

1.4. Rumusan Masalah

1. Bagaimana penerapan manajemen strategi pengelolaan ketertiban pasar baru Kota Cilegon dalam mengelola pasar tradisional ?

1.5. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Mengetahui Manajemen Strategi yang diterapkan dalam pengelolaan pasar baru Kota Cilegon untuk mengatur dan mengelola pasar tradisional.

1.6. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat untuk :

1. Kegunaan Praktis

Bagi Dinas Perindustrian, Perdagangan, dan Koperasi Kota Cilegon, hasil penelitian diharapkan dapat menjadi masukan yang berguna untuk meningkatkan kinerja pelayanan, guna terciptanya kualitas pelayanan yang diharapkan oleh masyarakat.

Bagi Peneliti, seluruh rangkaian kegiatan dan hasil penelitian diharapkan dapat lebih memantapkan penguasaan fungsi keilmuan yang dipelajari selama mengikuti program perkuliahan Ilmu Administrasi Negara pada FISIP Universitas Sultan Ageng Tirtayasa.

2. Kegunaan Akademis

Bagi perguruan tinggi, hasil penelitian diharapkan dapat menjadi dokumen akademik yang berguna untuk dijadikan acuan bagi civitas akademika.

1.7. Sistematika Penulisan

BAB I PENDAHULUAN

Terdiri dari latar belakang yang menerangkan ruang lingkup dan kedudukan masalah yang akan diteliti dalam bentuk deduktif, dari lingkup yang paling umum sehingga menitik ke masalah paling khusus atau spesifik. Kemudian selanjutnya yaitu identifikasi masalah, dalam hal ini identifikasi masalah mendeteksi aspek permasalahan yang muncul dan berkaitan dari tema/topik/judul penelitian atau masalah. Pembatasan masalah dan perumusan masalah dari hasil identifikasi tersebut ditetapkan masalah yang paling urgen yang berkaitan dengan judul penelitian. Maksud tujuan penelitian, dalam hal ini mengungkapkan tentang sasaran yang ingin dicapai dengan dilaksanakan penelitian. Kemudian terdapat juga kegunaan penelitian yang akan diteliti, dan yang terakhir yaitu sistematika penulisan yang menjelaskan ini dari bab per bab yang ada dalam penelitian.

BAB II DESKRIPSI TEORI

Terdapat deskripsi teori dan kerangka berpikir. Deskripsi teori mengkaji tentang berbagai teori yang relevan dengan permasalahan dan variable berfikir sedangkan kerangka berfikir menceritakan alur pikiran peneliti dalam penelitian.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Terdiri dari metode penelitian yang menjelaskan tentang penggunaan metode yang digunakan. Instrumen penelitian menjelaskan tentang proses penyusunan dan jenis alat pengumpulan data. Populasi dan sampel penelitian menjelaskan wilayah generalisasi dan teknik pengambilan sampel dan generalisasinya. Teknik Pengolahan dan analisa berperan dalam menjelaskan entang tempat dan waktu penelitian tersebut.

BAB IV HASIL PENELITIAN

Pada bab ini dipaparkan mengenai; Deskripsi Obyek Penelitian, Gambaran Umum Unit Pelaksana Tekhnis Dinas Pasar Baru Kota Cilegon, Deskripsi dan Analisis Data, Informan Penelitian dan Pembahasan Hasil Penelitian.

BAB V PENUTUP

Pada bab ini peneliti menjelaskan mengenai; kesimpulan dari hasil penelitian yang telah dilakukan, kemudian memberikan saran-saran yang bersifat konstruktif pada instansi yang terkait dalam penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

Memuat daftar referensi (literatur lainnya) yang dipergunakan dalam penelitian

LAMPIRAN

Menyajikan lampiran-lampiran yang dianggap perlu oleh peneliti, yang berhubungan dengan data penelitian, dan tersusun secara berurutan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Deskripsi Teori

2.1.1. Definisi Manajemen

Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya-sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan, Stoner dalam Handoko (2003:2). Menurut Hasibuan dalam bukunya Manajemen (2006:9) Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber dan manusia dan sumber-sumber lainya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Manajemen menurut Sikula dalam Hasibuan (2006:2) adalah:

“Management in general refers to planning, organizing, controlling, staffing, leading, motivating, communicating, and decision making activities performed by any organization in order to coordinate the varied resource of the enterprise so as to bring an efficient creation of some product or service.” (manajemen pada umumnya dikaitkan dengan aktivitas-aktivitas perencanaan, pengorganisasian, pengendalian, penempatan, pengarahan, pemotivasian, komunikasi, dan pengambilan keputusan yang dilakluikan oleh setiap organisasi dengan tujuan untuk mengkoordinasikan berbagai sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan sehingga akan dihasilkan suatu produk atau jasa secara efisien)”.

Terry dalam buku manajemen dasar mendefinisikan manajemen sebagai suatu proses yang khas yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya (2001:85). Selanjutnya pengertian manajemen menurut Harold dan O'Donnel (2001:92) sebagai berikut:

"Management is getting things done through people. In bringing about this coordinating of group activity, the manager, as a manager plans, organizes, staffs, direct, and control the activities other people". (Manajemen adalah usaha mencapai suatu tujuan tertentu melalui kegiatan orang lain. Dengan demikian manajer mengadakan koordinasi atas sejumlah aktivitas orang lain yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, penempatan, pengarahan dan pengendalian).

Pada dasarnya kemampuan manusia itu terbatas (fisik, pengetahuan, waktu, dan perhatian) sedangkan kebutuhannya tidak terbatas. Usaha untuk memenuhi kebutuhan dan terbatasnya kemampuan dalam melakukan pekerjaan mendorong manusia membagi pekerjaan, tugas, dan tanggung jawab ini maka terbentuklah kerja sama dan keterikatan formal dalam suatu organisasi. Dalam organisasi maka pekerjaan yang berat dan sulit akan dapat diselesaikan dengan baik serta tujuan yang diinginkan tercapai.

2.1.2. Definisi Strategi

Strategi tidak saja dilakukan oleh organisasi yang berorientasi pada keuntungan saja, namun juga dibutuhkan dan dilakukan oleh organisasi yang bergerak di bidang sosial kemasyarakatan. Strategi berasal dari bahasa Yunani Kuno yang berarti “seni berperang”. Suatu strategi mempunyai dasar-dasar atau skema untuk mencapai sasaran yang dituju. Jadi, pada dasarnya strategi merupakan alat untuk mencapai tujuan (Husein, 2008: 31). Dirgantoro (2001: 5) dalam bukunya “Manajemen Strategik: Konsep, Kasus dan Implementasi” mengatakan bahwa strategi adalah hal menetapkan arah kepada “manajemen” dalam arti orang tentang sumber daya di dalam bisnis dan tentang bagaimana mengidentifikasi kondisi yang memberikan keuntungan terbaik untuk membantu menenangkan persaingan di dalam pasar.

Dalam dunia bisnis, istilah strategi menunjukkan rencana yang disatukan, luas dan terintegrasi yang menghubungkan keunggulan strategi perusahaan dengan tantangan lingkungan dan yang dirancang untuk memastikan bahwa tujuan utama perusahaan dapat dicapai melalui pelaksanaan yang tepat oleh perusahaan. (William & Lawrence 1991: 9). Mulyadi (2001: 72) berpendapat bahwa strategi adalah pola tindakan utama yang dipilih untuk mewujudkan visi organisasi, melalui misi. Pearce dan Robinson (1997: 20) menyatakan strategi sebagai suatu rencana yang berskala besar dan berorientasi kepada masa depan untuk berinteraksi dengan lingkungan persaingan guna mencapai sasaran-sasaran perusahaan.

Selain definisi-definisi yang sifatnya umum, ada juga yang lebih khusus, misalnya dua orang pakar strategi, Hamel dan Prahalad yang dikutip oleh Husein (2008: 31), strategi didefinisikan sebagai berikut :

“Strategi merupakan tindakan yang bersifat incremental (senantiasa meningkat) dan terus menerus, serta dilakukan berdasarkan sudut pandang tentang apa yang diharapkan oleh para pelanggan di masa depan. Dengan demikian, strategi hampir selalu dimulai dari apa yang dapat terjadi dan bukan dimulai dari apa yang terjadi. Terjadinya kecepatan inovasi pasar yang baru dan perubahan pola konsumen memerlukan kompetensi inti. Perusahaan perlu mencari kompetensi inti di dalam bisnis yang dilakukan.”

Berdasarkan definisi-definisi strategi yang disampaikan oleh para ahli, maka dapat disimpulkan bahwa Strategi adalah suatu cara yang digunakan untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Cara tersebut berisi aturan main tentang bagaimana perusahaan untuk melawan, kapan, dimana dan siapa yang akan dilawan.

2.1.3. Definisi Manajemen Strategi

Menurut Hunger & Thomas (2003: 3) dalam bukunya yang berjudul “Manajemen Strategis”, manajemen strategis adalah serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja perusahaan dalam jangka panjang. Manajemen strategis meliputi pengamatan lingkungan, perumusan strategis, implementasi dan evaluasi. Berdasarkan sumber yang sama diatas, dikatakan pula bahwa Manajemen Strategis sebagai suatu bidang ilmu yang menggabungkan kebijakan bisnis dengan lingkungan dan tekanan strategis. Oleh karena itu, istilah

manajemen strategis biasanya menggantikan istilah kebijakan bisnis sebagai suatu nama bidang ilmu.

Manajemen strategis juga dapat dikatakan sebagai respon atas meningkatnya pergolakan lingkungan. Pengelolaan perusahaan diperhatikan dan dilihat secara menyeluruh dan berusaha menjelaskan mengapa beberapa perusahaan berkembang dan maju dengan pesat, sedangkan yang lainnya tidak maju dan akhirnya bangkrut (Hunger & Thomas 2003: 4). Sedangkan manajemen strategis menurut Fred (2004: 5) dalam bukunya yang berjudul "Manajemen Strategis : Konsep", didefinisikan sebagai seni dan pengetahuan untuk merumuskan, mengimplementasikan, dan mengevaluasi keputusan lintas fungsional yang membuat organisasi mampu mencapai obyektifnya.

Diorgantoro (2001: 9) juga memberikan beberapa definisi tentang manajemen strategi, yaitu sebagai berikut:

1. Suatu proses berkesinambungan yang membuat organisasi secara keseluruhan dapat *match* dengan lingkungannya, atau dengan kata lain, organisasi secara keseluruhan dapat selalu responsif terhadap perubahan-perubahan di dalam lingkungannya, baik bersifat internal maupun eksternal.
2. Kombinasi ilmu dan seni untuk memformulasikan, mengimplementasikan, dan mengevaluasi keputusan yang bersifat cross-fungsional yang memungkinkan organisasi mencapai tujuannya.
3. Usaha untuk mengembangkan kekuatan yang ada di perusahaan untuk menggunakan atau menangkap peluang bisnis yang muncul guna mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan sesuai misi yang telah ditentukan.

Pengertian manajemen strategi menurut Hitt & Ireland & Hoslisson (1997, XV) adalah proses untuk membantu organisasi dalam mengidentifikasi apa yang ingin mereka capai, dan bagaimana seharusnya mereka mencapai hasil yang

bernilai. Besarnya peranan manajemen strategis semakin banyak diakui pada masa-masa ini dibanding masa-masa sebelumnya. Dalam perekonomian global yang memungkinkan pergerakan barang dan jasa secara bebas diantara berbagai negara, perusahaan-perusahaan terus ditantang untuk semakin kompetitif. Banyak dari perusahaan yang telah meningkatkan tingkat kompetisinya ini menawarkan produk kepada konsumen dengan nilai yang lebih tinggi, dan hal ini sering menghasilkan laba diatas rata-rata.

Strategi memiliki kaitan yang erat dengan konsep perencanaan dan pengambilan keputusan, sehingga strategi berkembang menjadi manajemen strategi. Pengertian Manajemen sendiri adalah proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengawasan terhadap upaya-upaya yang dilakukan anggota organisasi dan penggunaan segala macam sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan organisasi. (Stoner, 1992: 8). Manajemen Strategis menurut Powell (Hunger & Thomas, 2003: 6) adalah usaha untuk memperbaiki kinerja melalui sebuah proses perubahan dalam jangka waktu yang panjang.

Dua ahli lain, Pearce dan Robinson (1997: 20) dalam bukunya "Manajemen Strategi: formulasi, implementasi dan pengendalian", mendefinisikan Manajemen Strategi sebagai sekumpulan keputusan dan tindakan yang menghasilkan perumusan (formulasi) dan pelaksanaan (implementasi) rencana-rencana yang dirancang untuk mencapai sasaran-sasaran perusahaan.

2.1.4. Proses Manajemen Strategis

Proses manajemen strategis didasarkan pada keyakinan bahwa organisasi seharusnya terus-menerus memonitori peristiwa dan kecenderungan internal dan eksternal sehingga melakukan perubahan tepat waktu. Kecepatan dan besaran perubahan yang mempengaruhi organisasi bertambah secara dramatis. Agar dapat bertahan hidup, semua organisasi harus mampu dengan cerdas mengenali dan menyesuaikan diri dengan perubahan. Proses manajemen strategis bertujuan memungkinkan organisasi menyesuaikan diri secara efektif untuk berubah dalam jangka panjang.

Menurut Fred (2004: 7) Proses manajemen strategis adalah “Usaha untuk mengulangi apa yang terjadi dalam pikiran orang cerdas, intuisi yang mengetahui bisnis dan mengaitkannya dengan analisis”. Proses manajemen strategis terdiri dari tiga tahap, yaitu :

1. Perumusan Strategi.

Termasuk mengembangkan misi bisnis, mengenali peluang dan ancaman eksternal perusahaan, menetapkan kekuatan dan kelemahan internal, menetapkan obyektif jangka panjang, menghasilkan strategi alternative, dan memilih strategi tertentu untuk dilaksanakan.

2. Implementasi Strategi.

Implementasi strategi menuntut perusahaan untuk menetapkan obyektif tahunan, melengkapi dengan kebijakan, memotivasi karyawan, dan mengalokasikan sumber daya sehingga strategi yang dirumuskan dapat dilaksanakan. Implementasi strategi termasuk mengembangkan budaya mendukung startegi, menciptakan struktur organisasi yang efektif, mengubah arah usaha pemasaran, menyiapkan anggaran, mengembangkan dan memanfaatkan system informasi, dan menghubungkan kompensasi karyawan dengan prestasi organisasi.

3. Evaluasi Strategi.

Evaluasi strategi adalah tahap akhir dalam manajemen strategis. Melalui evaluasi strategi ini, semua strategi dapat dimodifikasi di masa depan karena fakto-faktor internal dan eksternal selalu berubah-ubah.

Model atau kerangka manajemen strategi yang diajukan oleh Dirgantoro (2001: 13) terbagi dalam tiga tahapan yaitu :

1. Formulasi Strategi

Pada tahapan ini penekanan lebih diberikan kepada aktivitas-aktivitas utama yang antara lain adalah :

- a. Menyiapkan strategi alternatif
- b. Pemilihan strategi
- c. Menetapkan strategi yang akan digunakan

2. Implementasi Strategi

Pada tahap implemetasi ini beberapa aktivitas atau cakupan kegiatan yang mendapat penekanan antara lain adalah :

- a. Menetapkan tujuan tahunan
- b. Menetapkan kebijakan/ policy
- c. Memotivasi karyawan
- d. Mengembangkan budaya yang mendukung
- e. Menetapkan struktur organisasi yang efektif
- f. Menyiapkan budget
- g. Mendayagunakan sistem informasi
- h. Menghubungkan kompensasi karyawan dengan *performance* perusahaan.

3. Pengendalian Strategi

Aktivitas-aktivitas utama dalam tahap ini adalah :

- a. Review faktor eksternal dan internal yang merupakan dasar dari strategi yang sudah ada.
- b. Menilai *performance* strategi.
- c. Melakukan langkah koreksi.

Sementara itu proses manajemen strategi menurut Pearce dan Robinson

(1997: 20), mengandung sembilan tugas penting yaitu :

1. Merumuskan misi perusahaan, meliputi rumusan umum tentang maksud keberadaan (*purpose*), filosofi (*philosophy*), dan tujuan (*goal*).
2. Mengembangkan profil perusahaan yang mencerminkan kondisi intern dan kapabilitasnya.
3. Menilai lingkungan ekstern perusahaan, meliputi baik pesaing maupun faktor-faktor kontekstual umum.
4. Menganalisis opsi perusahaan dengan mencocokkan sumber dayanya dengan lingkungan ekstern.
5. Mengidentifikasi opsi yang paling dikehendaki dengan mengevaluasi setiap opsi yang ada berdasarkan misi perusahaan.
6. Memilih seperangkat sasaran jangka panjang dan strategi umum (*grand strategy*) yang akan mencapai pilihan yang paling dikehendaki.
7. Mengembangkan sasaran tahunan dan strategi jangka pendek yang sesuai dengan sasaran jangka panjang dan strategi umum yang dipilih.
8. Mengimplementasikan pilihan strategik dengan mengalokasikan sumber daya anggaran yang menekankan pada kesesuaian antara tugas, SDM, struktur, teknologi, dan sistem imbalan.
9. Mengevaluasi keberhasilan proses strategik sebagai masukan bagi pengambilan keputusan yang akan datang.

Menurut Jauch dan Glueck (1998:6) proses manajemen strategi adalah:

Cara atau jalan dimana para perencana strategi menentukan sasaran dan mengambil keputusan. Beberapa tahapan penting yang dirumuskan, yaitu :

1. Menetapkan misi dan tujuan perusahaan
2. Meneliti ancaman dan peluang
3. Meneliti kekuatan dan kelemahan
4. Mempertimbangkan alternatif strategi
5. Memilih strategi
6. Implementasi strategi
7. Evaluasi strategi

Hunger dan wheelen (2003: 9) membagi proses manajemen strategis menjadi empat elemen dasar, yaitu :

1. Pengamatan Lingkungan.
2. Perumusan Strategi.
3. Implementasi Strategi.
4. Evaluasi dan Pengendalian.

Menurut Hunger dan Wheelen, kegiatan manajemen strategi terdiri dari pengamatan lingkungan, perumusan strategi, implementasi, dan evaluasi. *Pertama*, tahap pengamatan lingkungan, yaitu tahap dimana pimpinan perlu menyadari bahwa organisasi selalu berinteraksi dengan lingkungannya. Perjalanan organisasi dipengaruhi oleh suatu peristiwa, perkembangan, dan perubahan yang terjadi pada lingkungannya. Perubahan tersebut bisa berasal dari luar organisasi atau faktor eksternal dan dari dalam organisasi atau faktor internal. Faktor eksternal terdiri dari *opportunities* (peluang) dan *threats* (ancaman), sedangkan faktor internal terdiri dari *strengths* (kekuatan) dan *weaknesses* (kelemahan). Contoh faktor eksternal misalnya persaingan, inflasi, masyarakat, kondisi politik, social dan budaya, sedangkan faktor internal misalnya sumber daya manusia organisasi, modal, struktur, budaya, dan lain-lain.

Kedua, tahap perumusan strategi, yaitu tahap pengambilan keputusan mengenai alternatif strategi yang akan dipilih oleh organisasi. Strategi yang dipilih merupakan hasil dari pengamatan lingkungan yang telah dilakukan sebelumnya. Perumusan strategi dapat dilakukan dengan menggunakan analisis SWOT (*strengths, weaknesses, opportunities, threats*). SWOT merupakan alat analisis untuk menciptakan sebuah strategi dengan memaksimalkan faktor kekuatan, memanfaatkan faktor peluang, dan mengurangi faktor kelemahan. *Ketiga*, tahap implementasi strategi, yaitu tahap pelaksanaan strategi yang telah dirumuskan atau direncanakan. Implementasi strategi merupakan proses dimana manajemen mewujudkan strategi dan kebijakannya melalui pengembangan program, anggaran, dan prosedur. *Keempat*, tahap evaluasi atau pengendalian, yaitu proses

membandingkan kinerja dan hasil yang diinginkan dan memberikan umpan balik yang diperlukan bagi pihak manajemen untuk mengevaluasi hasil-hasil yang diperoleh dan mengambil tindakan perbaikan bila diperlukan.

Berdasarkan proses-proses yang ada di dalam suatu manajemen strategi, dapat dikatakan bahwa manajemen strategi merupakan suatu usaha yang saling berkaitan di dalam suatu organisasi, mulai dari perumusan strategi sampai evaluasi strategi. Dengan melaksanakan sebuah manajemen strategi, suatu organisasi dapat menciptakan suatu perubahan dalam jangka waktu yang panjang.

2.1.5. Konsep Pasar Tradisional

Pasar Tradisional adalah salah 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. Pasar tradisional berperan pula sebagai penghubung antara desa dan kota. Perkembangan penduduk dan kebudayaan selalu diikuti oleh perkembangan pasar tradisional sebagai salah satu pendukung penting bagi kehidupan manusia sehari-hari terutama di kawasan pedesaan. Pada masyarakat pedesaan pasar dapat diartikan sebagai pintu gerbang yang menghubungkan masyarakat dengan dunia luar. Hal ini menunjukkan bahwa pasar mempunyai peranan dalam perubahan-perubahan yang berlangsung dalam masyarakat (Sutiyanto, 2008).

2.1.6. Permasalahan Pada Pasar Tradisional

Hal-hal yang bermasalah pada pasar tradisional (Sutiyanto, 2008)

umumnya adalah :

1. Pasar tradisional merupakan infrastruktur ekonomi daerah, menjadi pusat kegiatan distribusi dan pemasaran.
2. Keberadaannya kian menurun dengan berkembangnya pasar-pasar swasta modern khususnya diperkotaan. Serbuan pasar modern dengan dukungan kekuatan modal besar, sistem dan teknologi modern, berhadapan langsung dengan pedagang pasar tradisional.
3. Image pasar tradisional terkesan becek, kotor, kurang nyaman, dan fasilitas minim seperti parkir, toilet, tidak ada tempat pengolahan sampah, fisik kurang terawat.
4. Pasar tradisional kurang mampu berkompetisi dengan perpasaran swasta
5. Pasar tradisional lemah dalam manajemen dan kurang mengantisipasi perubahan.

2.1.7. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kemajuan Pasar Tradisional

Ada beberapa faktor yang mempengaruhi kemajuan pasar tradisional

(Sutiyanto, 2008), yaitu:

1. Lingkungan sosial sekitar pasar mulai mengalami perubahan
2. Perubahan gaya hidup konsumen perkotaan. Konsumen ingin mendapatkan pelayanan lebih tidak hanya sekedar membeli barang.
3. Perubahan masa (kompetisi) pada pasar tradisional yang tidak menjadi satu-satunya pusat perdagangan tempat berbelanja.
4. Globalisasi sudah disadari, tetapi belum diantisipasi
5. Tantangan selalu memberikan peluang semangat kompetisi dan upaya tetap maju.

2.1.8. Pengelolaan Pasar Tradisional

Ada beberapa langkah yang dapat dilakukan dalam pengelolaan pasar tradisional agar konsumen dapat bertahan untuk berbelanja di pasar tradisional

(Sutiyanto, 2008), yaitu:

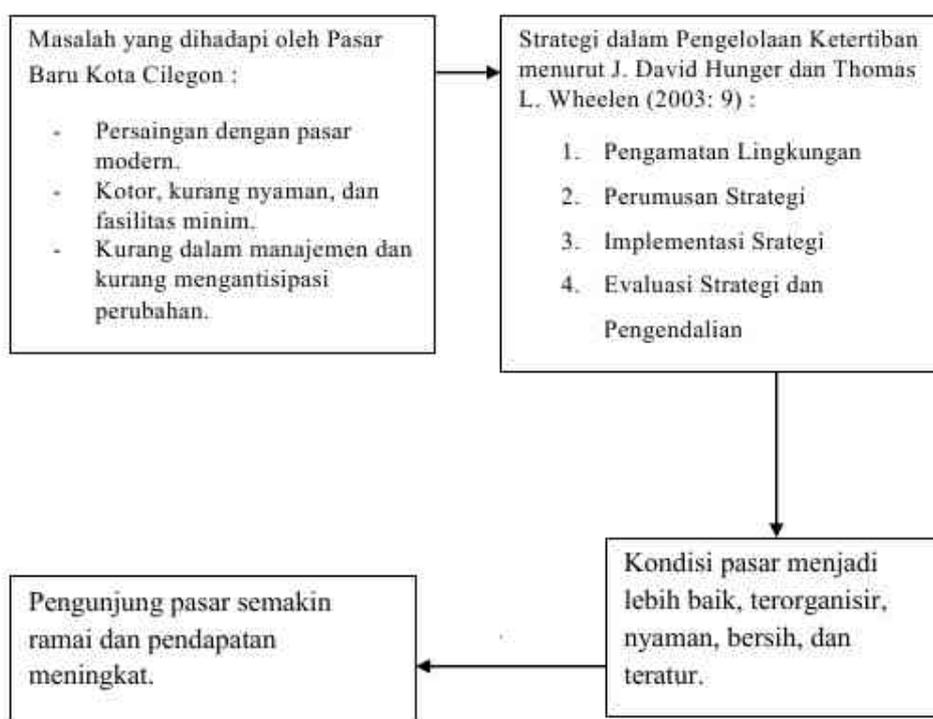
1. Pengelolaan pasar harus lebih professional.
2. Harus mampu mengubah pola pikir pedagang.
3. Mampu memenuhi keinginan konsumen dengan baik

4. Sarana dan prasarana yang nyaman parkir, gang, penerangan, sirkulasi, udara, keamanan, kebersihan).
5. Citra pasar tradisional harus diperbaiki.
6. Secara fisik pasar tradisional harus mampu menarik konsumen untuk berbelanja.
7. Harus mampu meningkatkan laba usaha yang berada di pasar tradisional.
8. Kemampuan untuk memuaskan semua pihak yang terkait dengan pasar tradisional.

2.2. Kerangka Berpikir

Pasar tradisional saat ini masih menjadi salah satu pusat kegiatan ekonomi penting bagi sebagian masyarakat Indonesia. Berbagai kendala dan perubahan yang terjadi telah meminggirkan pasar tradisional yang telah lama memiliki fungsi redistribusi produk-produk yang dihasilkan masyarakat. Perbaikan manajemen pasar tradisional diharapkan dapat meningkatkan daya saing, efisiensi pembiayaan dan pengelolaan lingkungan. Pada kondisi demikian, diperlukan pemikiran ulang tentang bagaimana manajemen yang baik yang dapat diterapkan terhadap keberadaan pasar tradisional agar dapat meningkatkan pendapatan.

Gambar 2.1
Kerangka Berpikir



2.3. Asumsi Dasar

Berdasarkan pada kerangka pemikiran yang dipaparkan diatas, peneliti telah melakukan observasi awal terhadap objek penelitian. Maka peneliti berasumsi bahwa dalam pengelolaan ketertibannya Pasar Baru Kranggol Kota Cilegon masih belum optimal dan masih diperlukan perbaikan-perbaikan terhadap pengelolaannya.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1. Metode Penelitian

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian deskriptif kualitatif, dimana peneliti menggambarkan dan menjelaskan situasi dan kondisi yang terjadi, setelah peneliti melakukan observasi dan wawancara yang berkaitan dengan pengelolaan Pasar Kranggot di Kota Cilegon kepada sumber data yang terkait dengan penelitian.

3.2. Instrumen Penelitian

Instrumen yang digunakan untuk mengumpulkan data dalam penelitian ini adalah peneliti sendiri. Menurut Irawan, dalam sebuah penelitian kualitatif yang menjadi instrumen terpenting adalah peneliti sendiri. Peneliti sebagai instrumen penelitian memiliki ciri tersendiri, seperti yang disebutkan Nasution dalam Sugiono (2005:61-62) yaitu :

1. Peneliti sebagai alat peka dan dapat bereaksi terhadap segala stimulus dari lingkungan yang diperkirakannya bermakna atau tidak bagi penelitian.
2. Peneliti sebagai alat dapat menyesuaikan diri terhadap semua aspek keadaan dan dapat mengumpulkan aneka ragam data sekaligus.

3. Tiap situasi merupakan keseluruhan. Tidak ada suatu instrument berupa test/angket yang dapat menangkap keseluruhan situasi, kecuali manusia.
4. Suatu situasi yang melibatkan interaksi manusia, tidak dapat dipahami dengan pengetahuan semata.
5. Peneliti sebagai instrument dapat segera menganalisis data yang diperoleh dan dapat menafsirkannya.
6. Manusia sebagai instrument dapat mengambil kesimpulan berdasarkan data yang dikumpulkan dan digunakan dengan segera untuk perbaikan.
7. Manusia sebagai instrument, respon yang aneh dan menyimpang dapat diberi perhatian, bahkan yang bertentangan digunakan untuk meningkatkan kepercayaan dengan tingkat pemahaman yang diteliti.

3.3. Informan Penelitian

Informan penelitian merupakan sumber data yang digunakan pada penelitian ini. Dalam penelitian kualitatif tidak menggunakan istilah populasi, tetapi oleh *spadley* dinamakan "*social situation*" atau situasi sosial yang terdiri atas tiga elemen, yaitu: tempat (*place*), pelaku (*actors*), dan aktivitas (*activity*) yang berinteraksi secara sinergis. Situasi tersebut terdapat dirumah berikut keluarga dan aktivitasnya, atau orang-orang disudut jalan yang sedang ngobrol, atau ditempat kerja, dikota, desa atau suatu wilayah Negara. Sampel dalam penelitian kualitatif bukan dinamakan responden, tetapi sebagai narasumber, atau partisipan informan (Sugiyono, 2008:49-50). Dalam penelitian ini peneliti menggunakan teknik

purposive sampling yaitu pengambilan sampel sumber data dengan pertimbangan tertentu (Sugiyono, 2006:246).

Menurut Suhartono (1995:63) purposive sampling merupakan pengambilan sampel berdasarkan tujuan, dalam teknik ini atau siapa yang akan diambil sebagai anggota sampel diserahkan pada pertimbangan pengumpulan data yang menurut dia sesuai dengan maksud dan tujuan penelitian, jadi pengumpulan data diberi penjelasan oleh peneliti akan mengambil siapa saja yang menurut pertimbangannya sesuai dengan maksud dan tujuan penelitian yang artinya hanya informan tertentu saja yang akan dijadikan sampel dalam penelitian ini. Disamping itu, beberapa data sekunder yang terkait juga digunakan secara optimal guna dapat dianalisis sedemikian rupa sehingga mendapatkan hasil yang optimal.

Sumber informan dalam penelitian ini adalah :

Tabel 3.1

No	Kategori Informan	Jumlah
1.	Kepala UPTD Pasar	1 Orang
2.	Unit Penataan & Pemeliharaan	1 Orang
3.	Unit Keamanan & Ketertiban	1 Orang
4.	Pedagang	3 Orang
5.	Konsumen/Masyarakat	2 Orang

3.4. Teknik Pengumpulan Data

Sumber data terbagi dua yaitu sumber primer dan sumber sekunder. Sumber primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada peneliti, sedangkan sumber sekunder merupakan sumber yang tidak langsung memberikan data kepada peneliti. Sebagai data primer dalam penelitian ini berupa kata-kata dan tindakan orang-orang yang diamati dari hasil wawancara dan observasi. Sedangkan data-data sekunder yang didapatkan berupa dokumen tertulis, gambar dan foto-foto.

Dalam penelitian ini teknik pengumpulan data yang digunakan oleh peneliti untuk memperoleh data adalah dengan menggunakan teknik :

a. Wawancara

Wawancara merupakan proses untuk memperoleh data atau keterangan untuk mencapai tujuan penelitian yang dilakukan dengan melalui kegiatan komunikasi verbal berupa percakapan, pada penelitian ini wawancara dilakukan secara tidak tersruktur dengan tujuan untuk menggali lebih jauh informasi yang ada dari sumber data.

b. Observasi

Observasi adalah pengumpulan data dengan cara melakukan pengamatan terhadap kegiatan yang dilakukan oleh sumber penelitian dilapangan, yang bertujuan memperoleh informasi dan gambaran secara jelas mengenai pengelolaan pasar Kota Cilegon.

c. Dokumentasi

Peneliti melakukan pengumpulan data melalui bahan-bahan tertulis, baik berupa prosedur, peraturan-peraturan, gambar, laporan hasil pekerjaan serta berupa foto ataupun dokumen elektronik (rekaman).

Adapun alat pengumpulan data yang digunakan peneliti dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- Buku catatan : untuk mencatat setiap informasi dari sumber data pada saat wawancara dengan sumber data dan mencatat perkembangan penelitian di lapangan.
- Kamera : untuk memotret kegiatan yang berkaitan dengan penelitian. Hal ini dimaksudkan untuk meningkatkan keasbsahan penelitian, berupa foto lokasi penelitian ataupun sumber data.

d. Studi Kepustakaan

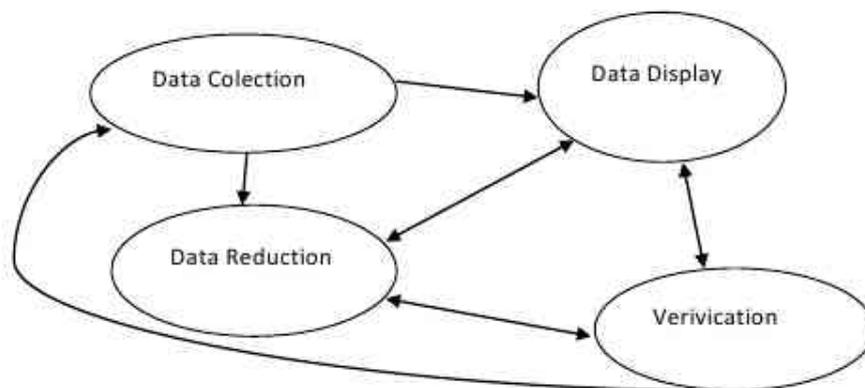
Studi kepustakaan adalah suatu metode pengumpulan data yang dilakukan dengan melakukan pencarian data-data yang berhubungan dari berbagai sumber pustaka untuk kelengkapan data yang dibutuhkan (Notoatmodjo Soekidjo, 2005: 93).

3.5. Teknik Analisis Data

Dalam penelitian kualitatif, kegiatan analisis data dimulai sejak peneliti melakukan kegiatan pra-lapangan sampai dengan penelitian selesai. Dalam prosesnya, analisis data dalam penelitian ini menggunakan model interaktif yang telah dikembangkan oleh Miles & Huberman, yaitu selama proses pengumpulan data dilakukan tiga kegiatan penting, diantaranya; reduksi data (*data reduction*), penyajian data (*data display*) dan verifikasi (*verification*).

Apabila digambarkan proses tersebut akan nampak seperti berikut ini:

Gambar 3.1
Analisis data menurut Miles & Huberman
Sumber: Denzin, 2009



Dari gambar diatas dapat dilihat bahwa pada prosesnya peneliti akan melakukan kegiatan berulang-ulang secara terus-menerus. Ketiga hal tersebut merupakan sesuatu yang saling berkaitan dan mendukung pada saat sebelum, selama dan sesudah pengumpulan data. Ketiga hal itu dapat diuraikan sebagai berikut:

a. Reduksi Data (*Data Reduction*)

Selama proses pengumpulan data dari berbagai sumber, tentunya akan sangat banyak data yang didapatkan oleh peneliti. Semakin lama peneliti berada di lapangan, maka data yang didapatkan akan semakin kompleks dan rumit, sehingga apabila tidak segera diolah akan dapat menyulitkan peneliti, oleh karena itu proses analisis data pada tahap ini juga harus dilakukan. Untuk memperjelas data yang didapatkan dan mempermudah peneliti dalam pengumpulan data selanjutnya, maka dilakukan reduksi data.

Reduksi data dapat diartikan sebagai proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan dan transformasi data kasar yang muncul dari catatan-catatan yang muncul di lapangan. Reduksi data berlangsung selama proses pengumpulan data masih berlangsung. Pada tahap ini juga akan berlangsung kegiatan pengkodean, meringkas dan membuat partisi (bagian-bagian). Proses transformasi ini berlanjut terus sampai laporan akhir penelitian tersusun lengkap.

b. Penyajian Data (*Data Display*)

Langkah penting selanjutnya adalah penyajian data. Secara sederhana penyajian data dapat diartikan sebagai sekumpulan informasi yang tersusun yang memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Dalam sebuah penelitian kualitatif penyajian data dapat dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, *flowchart* dan sejenisnya. Penyajian data bertujuan agar peneliti dapat memahami apa

yang terjadi dan merencanakan tindakan selanjutnya yang akan dilakukan.

c. Verifikasi / Penarikan Kesimpulan (*Verification*)

Tahap terakhir dalam analisis interkatif adalah verifikasi data. Dari awal pengumpulan data, peneliti mulai mencari arti dari hubungan-hubungan, mencatat keteraturan, pola-pola dan menarik kesimpulan. Kesimpulan yang dikemukakan diawal masih bersifat sementara, dan akan terus berubah selama proses pengumpulan data masih terus berlangsung. Akan tetapi, apabila kesimpulan tersebut didukung oleh data yang valid dan konsisten yang peneliti temukan di lapangan, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel.

3.6. Pengujian Keabsahan Data

Data yang valid adalah data yang tidak berbeda antara data yang dilaporkan oleh peneliti dengan yang sesungguhnya terjadi pada obyek penelitian. Dalam penelitian kualitatif data bersifat majemuk dan dinamis, sehingga tidak ada data yang bersifat konsisten dan berulang seperti semula. Adapun untuk pengujian keabsahan datanya, pada penelitian ini dilakukan dengan Triangulasi sumber dan teknik, yaitu :

1. Triangulasi sumber yaitu untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber.

BAB IV

HASIL PENELITIAN

4.1. Deskripsi Objek Penelitian

4.1.1. Deskripsi Wilayah Kota Cilegon

Kota Cilegon adalah sebuah kota di Provinsi Banten. Cilegon berada di ujung barat laut Pulau Jawa, di tepi Selat Sunda. Kota ini dulunya merupakan bagian dari wilayah Kabupaten Serang, kemudian ditingkatkan statusnya menjadi kota administratif, dan sejak tanggal 20 April 1999 ditetapkan sebagai kotamadya (sebutan kotamadya diganti dengan kota sejak tahun 2001). Cilegon dikenal sebagai kota industri, dan menjadi pusat industri di kawasan Banten bagian barat. Kota Cilegon dilintasi jalan negara lintas Jakarta-Merak, dan dilalui jalur kereta api Jakarta-Merak. Kota Cilegon terdiri atas 8 kecamatan yaitu Kecamatan Pulomerak, Cilegon, Cibeber, Ciwandan, Grogol, Purwakarta, Jombang, dan Citangkil. Luas wilayah Kota Cilegon adalah seluas 175,5 km². Secara geografis batas-batas wilayah Kota Cilegon adalah sebagai berikut :

- a. Batas Utara : Kabupaten Serang
- b. Batas Selatan : Kabupaten Serang
- c. Batas Timur : Kabupaten Serang
- d. Batas Barat : Selat Sunda

4.1.2. Profil Pasar Baru Kranggot Kota Cilegon

Pada tahun 1998 lokasi Pasar Baru Cilegon berada di jalan protokol kota Cilegon, pengelolaannya pada waktu itu oleh Pemerintah Kabupaten Serang. Kemudian pengelolaan Pasar Baru diserahkan kepada Pemerintah Kota Cilegon, yang telah menjadi pemerintahan Kotamadya (otonomi kota secara yuridikasi dibentuk menurut UUD RI No.15/1999) dan pada tahun 1991 pasar berpindah tempat ke Jalan Bojonegara Kelurahan Jombang Wetan Kecamatan Jombang. Seiring perkembangan laju pertumbuhan ekonomi kota Cilegon dengan bertambahnya jumlah pedagang di pasar hingga Pasar Baru tidak dapat lagi menampung peningkatan jumlah pedagang, maka pada tahun 2005 Pemerintah Kota Cilegon melakukan pengadaan lahan seluas 5 ha untuk rencana pengembangan dan pembangunan pasar. Setelah pembangunan selesai dibangun pada tahun 2008, Pemerintah kota Cilegon melalui Dinas Perindustrian Perdagangan dan Koperasi Kota Cilegon merelokasi pedagang ke Jalan Kranggot Kelurahan Sukmajaya Kecamatan Jombang dan keberadaan Pasar Baru Cilegon diresmikan pada tanggal 27 April 2009 oleh Walikota Cilegon Bapak H. Tb. Aat Syafa'at, bertepatan dengan perayaan hari Kota Cilegon yang kesepuluh.

Pasar Baru Cilegon sebagai asset Pemerintah Kota Cilegon mempunyai fasilitas sarana sebagai berikut;

1. 678 unit Kios,
2. 288 unit Los,
3. 1472 unit Auwning / tenda
4. 4 unit Toilet Umum / MCK
5. 2 unit Lahan Parkir
6. Tempat Ibadah dan Sub Terminal Angkutan Umum

Berdasarkan data pada tahun 2011 jumlah pedagang pengguna fasilitas sarana kios, los, auwning/tenda dan lahan pelataran pasar PKL/emprakan di Pasar Baru Cilegon berjumlah 4938 pedagang. Pasar baru Cilegon merupakan pasar tradisional yang terletak di wilayah kota cilegon dengan luas wilayah ± 4.500 m². Dengan luas wilayah seperti itu bisa kita lihat betapa banyaknya pedagang yang berjualan di pasar. Pada pintu masuk pasar terdapat ruko-ruko yang berderetan di sepanjang jalan utama dari pintu masuk sampai ke pintu belakang pasar sehingga kita bisa bayangkan bahwa ruko tersebut sebagai batas wilayah pasar, baik itu ruko yang berjualan pakaian, peralatan rumah tangga, perhiasan, sampai dengan sembako.

Sepanjang pinggiran jalan utama terdapat para pedagang emperan (kaki lima) yang berjualan di sisi jalan, kebanyakan dari pedagang emperan tersebut mereka berjualan sayur mayur, seperti tomat, cabai, kol, kacang panjang, bawang, dan lain-lain. Dari kebanyakan pedagang sayur mayur yang berjualan, terdapat juga pedagang yang berjualan ayam potong, penjual kaos kaki, gerobak es, rokok, dan lain-lain sehingga disekitaran sepanjang jalan utama penuh dengan para pedagang yang berjualan. Di bagian pusat pasar terdapat bangunan kios/los pedagang yang telah di atur sedemikian rupa oleh UPTD pasar selaku pengelola pasar dari blok A sampai blok D berderetan para pedagang, baik itu pedagang perhiasan, maupun pakaian.

Dari blok E merupakan khusus untuk pedagang los basah, seperti hasil laut maupun ikan air tawar, berupa ikan, kepiting, cumi, dan lain-lain. Blok F merupakan blok yang khusus sama halnya-nya dengan blok F, blok ini dinamakan

los semi basah, yaitu untuk pedagang yang berjualan daging seperti daging kambing, sapi, maupun kerbau. Selain kios/los terdapat juga awning, awning terletak di sisi jalan yang bersebrangan dengan kios/los. Awning tempat para pedagang berciri terbuat dari kayu dan berkawat besi dibagian ruang udaranya (jendela). Rata-rata dari pedagang yang bertempat di awning berjualan sembako, kelapa parut, ikan asin, maupun warung makan, dan bagian belakang pasar terdapat parkir untuk penitipan kendaraan roda dua (sepeda motor) dan para pedagang buah-buahan, seperti semangka, pisang, dan lain-lain. Pada hari-hari biasa masyarakat khususnya konsumen yang datang ke pasar baru, baik dari dalam kota maupun yang berasal dari luar Kota Cilegon rata-rata mencapai sekitar ± 500 (lima ratus) orang, lain hal-nya ketika akhir pekan atau hari-hari besar kenegaraan, pengunjung pasar (konsumen) bisa mencapai ± 1000 (seribu) orang.

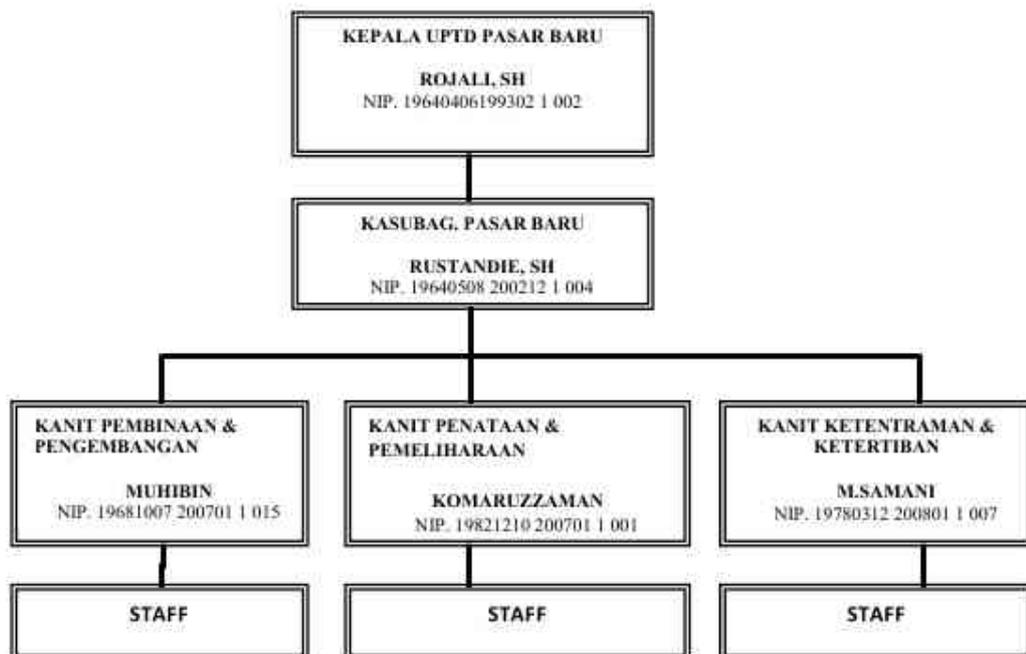
Pengelolaan Pasar di kota Cilegon dibebankan kepada Dinas Perindustrian Perdagangan dan Koperasi (Diperindagkop) Kota Cilegon dan penyelenggaraannya oleh UPTD (Unit Pelaksana Teknis Dinas) Pasar.

Tugas dan fungsi UPTD Pasar adalah;

- a. Perencanaan Program, Kegiatan dan Anggaran UPTD Pasar,
- b. Penyelenggaraan Ketatausahaan UPTD Pasar,
- c. Penyelenggaraan Penataan Pasar,
- d. Penyelenggaraan Pengelolaan Pasar,
- e. Penyelenggaraan Pemeliharaan Pasar,
- f. Penyelenggaraan Pengendalian dan Pengawasan Aktifitas Pasar
- g. Penyelenggaraan Pembinaan, Pengembangan, Penataan, Pemeliharaan, Ketentraman dan Ketertiban Pasar,
- h. Penyelenggaraan Evaluasi Kegiatan; Pembinaan, Pengembangan, Penataan, Pemeliharaan, Ketentraman dan Ketertiban Pasar,
- i. Penyelenggaraan Pemungutan Retribusi Pasar.

4.1.3. Susunan Organisasi UPTD Pasar Baru Kranggot

Struktur Organisasi UPTD Pasar Baru Cilegon, Peraturan Walikota Nomor 8 Tahun 2011 tentang Perubahan Atas Peraturan Walikota Nomor 98 Tahun 2008 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Pasar Baru Cilegon



Tabel 4.1
Susunan Organisasi UPTD Pasar Baru
Sumber : Profil Pasar Baru Cilegon

1. **UPTD Pasar Baru dipimpin oleh seorang Kepala UPTD** yang bertanggungjawab kepada kepala Dinas serta mempunyai tugas dan fungsi melaksanakan sebagian tugas Dinas dalam bidang pembinaan, pengembangan, penataan, pemeliharaan, ketentraman dan ketertiban pasar.

Fungsi Kepala UPTD Pasar Baru Cilegon, adalah sebagai berikut:

- a. Perumusan dan perencanaan program, kegiatan dan anggaran UPTD Pasar
- b. Pengkoordinasian dan pelaksanaan penataan pasar
- c. Pengkoordinasian dan pelaksanaan pemeliharaan pasar
- d. Pengkoordinasian dan pelaksanaan pengembangan pasar
- e. Pengkoordinasian dan pelaksanaan ketentraman dan ketertiban pasar
- f. Pengendalian dan pembinaan ketatausahaan UPTD pasar yang meliputi administrasi umum, kepegawaian dan keuangan
- g. Pengendalian dan pembinaan unit-unit pada UPTD pasar
- h. Pelaksanaan pembinaan aparatur UPTD Pasar
- i. Pelaksanaan koordinasi dengan instansi atau pihak terkait dibidang pengelolaan pasar sesuai wilayah kerjanya.
- j. Pelaksanaan penyusunan pelaporan akuntabilitas kinerja terhadap pelaksanaan semua kegiatan UPTD pasar.

2. **Sub Bagian Tata Usaha dipimpin oleh seorang Kepala Sub Bagian Tata Usaha** yang bertanggungjawab kepada kepala UPTD yang mempunyai tugas dan fungsi membantu Kepala UPTD dalam mengelola penyusunan, perencanaan, ketatausahaan, administrasi pegawai, administrasi keuangan, perlengkapan dan rumah tangga dan memberikan pelayanan administrasi kepada perangkat UPTD Pasar serta pelaksanaan laporan akuntabilitas dan evaluasi kerja.

Tugas Sub Bagian Tata Usaha melaksanakan fungsi sebagai berikut :

- a. Penyusunan perencanaan Sub Bagian Tata Usaha,
- b. Pelaksanaan penyusunan Visi dan Misi UPTD pasar.

- c. Penyusunan rencana setrategis UPTD Pasar
- d. Penyusunan Program Kerja UPTD Pasar.
- e. Pelaksanaan pelayanan ketatausahaan UPTD Pasar.
- f. Pelaksanaan Administrasi umum dan Kepegawaian UPTD Pasar.
- g. Pelaksanaan Pengelolaan perlengkapan dan rumah tangga UPTD Pasar.
- h. Pelaksanaan Pengelolaan administrasi keuangan UPTD Pasar.
- i. Pengkordinasian dan sinkronisasi tugas, dan kegiatan Unit-Unit pada UPTD Pasar.
- j. Pengumpulan dan Pengolahan data laporan hasil kegiatan UPTD Pasar.
- k. Penyusunan laporan akuntabilitas dan kinerja UPTD Pasar.
- l. Pelaksanaan evaluasi dan pelaporan Sub bagian Tata Usaha UPTD Pasar.

3. Koordiantor Unit adalah Tenaga fungsional (non struktural) yang bertanggung jawab terhadap tugas pokok dan fungsi unit yang dipimpinnya, terdiri dari;

1). Unit Pembinaan dan Pengembangan

Dipimpin seorang Koordinator Unit yang mempunyai tugas pokok membantu Kepala UPTD dalam melaksanakan teknis pembinaan dan pengembangan pasar serta menyelenggarakan fungsi; penyusunan rencana kerja, pelaksanaan inventarisasi sarana dan prasarana pasar, pelaksanaan teknis pengembangan pasar, dan pelaksanaan evaluasi dan pelaporan.

2). Unit Penataan dan Pemeliharaan

Dipimpin oleh seorang Koordinator Unit yang mempunyai tugas pokok membantu Kepala UPTD dalam melaksanakan teknis penataan dan pemeliharaan pasar serta menyelenggarakan fungsi; penyusunan rencana kerja, pelaksanaan teknis penataan pasar, pelaksanaan teknis penataan pedagang kaki lima pasar, pelaksanaan teknis kebersihan pasar, pelaksanaan teknis pemeliharaan sarana dan prasarana pasar, pelaksanaan evaluasi dan pelaporan.

3). **Unit Ketentraman dan Ketertiban**

Dipimpin oleh seorang Koordinator Unit yang mempunyai tugas pokok membantu Kepala UPTD dalam melaksanakan teknis ketentraman dan ketertiban pasar serta menyelenggarakan fungsi; penyusunan rencana kerja, pelaksanaan teknis ketentraman pasar, pelaksanaan teknis ketertiban pasar, pelaksanaan teknis pengawasan dan pembinaan personil, pelaksanaan evaluasi dan pelaporan.

4. **Kelompok Jabatan Fungsional** adalah Kelompok Pegawai Negeri yang diberi tugas/wewenang, tanggungjawab dan hak secara penuh oleh pejabat yang berwenang untuk melaksanakan kegiatan sesuai profesinya.

4.1.4 Susunan Kepegawaian UPTD Pasar Baru Kota Cilegon

Pada saat ini UPTD Pasar Baru Kota Cilegon memiliki pegawai sebanyak 101 (seratus satu) orang dengan susunan sebagai berikut:

Tabel 4.2
Susunan Kepangkatan Pegawai UPTD Pasar Baru

NO.	STATUS	GOLONGAN	JUMLAH	TOTAL PEGAWAI
1.	PNS	Golongan III, c	1	20
		Golongan III, b	0	
		Golongan III, a	3	
		Golongan II, d	0	
		Golongan II, c	0	
		Golongan II, b	2	
		Golongan II, a	1	
		Golongan I, d	0	
		Golongan I, c	2	
		Golongan I, b	3	
		Golongan I, A	8	
2.	TKK		4	4
3.	THL		62	62
4.	TKS		15	15
TOTAL				101

Sumber: Absensi Pegawai UPTD Pasar Baru Kota Cilegon Tahun 2011

4.1.5 Visi dan Misi UPTD Pasar Baru Kota Cilegon

Sebagai pelayanan publik dengan memberikan informasi kebutuhan bahan pokok (info sembako) yang menjadi salah satu tolak ukur penilaian perekonomian juga melaksanakan sebagian Misi dari Diperindagkop kota Cilegon, dan dijadikan Visi UPTD Pasar Baru Cilegon, yaitu; *“Menjadikan Pasar Tertib, Bersih, Aman, Nyaman dan Mengembangkan Pasar Tradisional Yang Bersifat Modern”*, Misi adalah sebagai penjabaran dari visi yang telah ditetapkan yaitu sebagai titik tolak bagi perumusan strategi organisasi, selain itu pula berfungsi sebagai pedoman dalam menentukan skala prioritas kebijakan organisasi, penyusunan program dan penentuan alokasi sumberdaya, Misi UPTD Pasar Baru Cilegon adalah *“Terselenggaranya Pengelolaan dan Pelayanan Pasar Yang Berkualitas”* dengan upaya-upaya sebagai berikut;

1. Meningkatkan potensi Pendapatan Asli Daerah Kota Cilegon.
2. Membantu Mengembangkan Potensi Usaha Kecil dan Menengah;
3. Memelihara suasana lingkungan Bersih, Sehat, Ramah lingkungan dan Indah
4. Menjadikan pasar yang terbaik di provinsi Banten.

4.2. Informan Penelitian

Penelitian mengenai Manajemen Strategi Pengelolaan Ketertiban Pasar Baru Kranggot di Kota Cilegon ini, penentuan informannya berdasarkan peran dan fungsi informan tersebut. Informan dikelompokkan menjadi dua yaitu kelompok pelaksana strategi yaitu UPTD Pasar Baru Kranggot Kota Cilegon khususnya bidang pengelolaan ketertiban, dan kelompok yang menjalankan

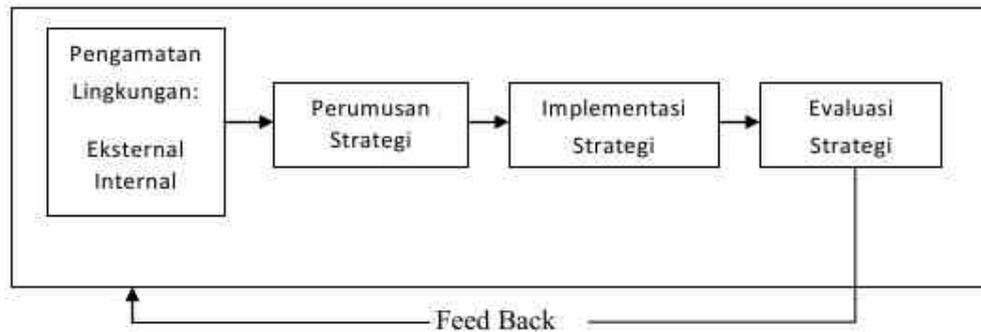
strategi yang telah ditetapkan yaitu kelompok Pedagang, dan Masyarakat.

Adapun informan dalam penelitian ini berjumlah 16 orang, diantaranya adalah:

- a. **Bapak Rustandie, SH (I1).** Beliau adalah Kasubag TU UPTD Pasar Baru Kranggot Kota Cilegon. Usia 48 tahun.
- b. **Bapak Komaruzzaman, (I2).** Beliau adalah Kepala Unit Penataan dan Pemeliharaan Pasar Baru Kota Cilegon. Usia 29 tahun.
- c. **Bapak Syafrudin (I3).** Beliau adalah Pegawai Unit Ketentraman dan Ketertiban. Usia 35 tahun.
- d. **Bapak Luluk (I4).** Beliau adalah Pedagang. Usia 37 tahun.
- e. **Ibu Bedah (I5).** Beliau adalah Pedagang. Usia 41 tahun
- f. **Ibu Siti (I6)** Beliau adalah Pedagang. Usia 43 tahun
- g. **Ibu Sri (I7)** Beliau adalah Pengunjung pasar/konsumen. Usia 22 tahun
- h. **Ibu Nini (I8)** Beliau adalah pengunjung pasar/konsumen. Usia 56 tahun

4.3. Deskripsi dan Analisis Data

Deskripsi data merupakan penjelasan mengenai data yang telah didapatkan dari hasil penelitian lapangan. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teori Manajemen Strategis menurut Hunger dan Thomas. Teori tersebut menjelaskan bahwa Proses Manajemen Strategis terdapat empat elemen dasar, yaitu Pengamatan Lingkungan, Perumusan Strategi, Implementasi Strategi, serta Evaluasi dan Pengendalian.



Gambar 4.1
Model Manajemen Strategi
Sumber: Hunger dan Wheelen, 2003

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kualitatif sehingga data yang diperoleh bersifat deskriptif berbentuk kata dan kalimat dari hasil wawancara, hasil observasi lapangan, dan dokumentasi. Seperti yang telah dikemukakan dalam bab sebelumnya, analisis data dalam penelitian ini menggunakan model interaktif yang telah dikembangkan oleh Miles & Huberman, yaitu selama proses pengumpulan data dilakukan tiga kegiatan penting, diantaranya; reduksi data (*data reduction*), penyajian data (*data display*) dan verifikasi (*conclusions drawing/verifying*). Kegiatan pertama yang dilakukan adalah mereduksi data, yaitu merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal yang penting, dicari tema dan polanya. Untuk mempermudah peneliti dalam melakukan reduksi data, peneliti memberikan kode pada aspek tertentu, yaitu:

- a. Kode Q1,2,3, dan seterusnya menandakan daftar urutan pertanyaan.
- b. Kode II sampai I9 menandakan daftar urutan informan.

Langkah selanjutnya adalah melakukan penyajian data (*data display*). Dalam penelitian kualitatif penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat atau teks naratif, bagan, matriks, hubungan antar kategori, *network*, *flowchart* dan sejenisnya. Namun pada penelitian ini, peneliti menyajikan data dalam bentuk teks narasi. Langkah ketiga adalah penarikan kesimpulan (*verification*) setelah data bersifat jenuh, artinya telah ada pengulangan informasi, maka kesimpulan tersebut dapat dijadikan jawaban atas masalah penelitian.

Analisa yang akan dilakukan dalam penelitian Manajemen Strategi Pengelolaan Ketertiban Pasar Baru Kota Cilegon ini menggunakan beberapa dimensi yang menjadi indikator yang dianggap sesuai dengan masalah penelitian dan kerangka teori yang telah diuraikan sebelumnya. Dimensi yang dimaksud yaitu Empat elemen dasar dalam proses Manajemen Strategis, yaitu Pengamatan Lingkungan, Perumusan Strategi, Implementasi Strategi, serta Evaluasi dan Pengendalian.

Adapun dimensi-dimensi tersebut diatas akan dianalisis sejauhmana manajemennya dalam setiap tahapan dalam pengelolaan ketertibannya, diantaranya Penerapan dalam menjalankan visi dan misi yang telah ditetapkan sebelumnya.

4.4. Manajemen Strategi Pengelolaan Ketertiban Pasar Baru Kranggot Kota Cilegon

Strategi merupakan serangkaian cara-cara yang dilaksanakan untuk mencapai suatu tujuan organisasi. Strategi tidak saja dibutuhkan bagi organisasi swasta tetapi juga dibutuhkan bagi organisasi publik. Terutama organisasi publik

yang mengelola penerimaan negara atau daerah. Karena penerimaan negara atau daerah adalah sumber pembiayaan pemerintah untuk pembangunan dan kesejahteraan masyarakat. Dinas Perindustrian Perdagangan dan Koperasi (DISPERINDAGKOP) Kota Cilegon melalui UPTD Pasar Baru Kranggot melakukan berbagai strategi guna meningkatkan Kualitas Pelayanan terhadap masyarakat khususnya dalam penelitian ini adalah pengelolaan ketertibannya. Pelaksanaan strategi yang baik dipengaruhi oleh beberapa faktor antara lain:

4.4.1. Pengamatan Lingkungan

Tahap pengamatan lingkungan, yaitu tahap dimana pimpinan perlu menyadari bahwa organisasi selalu berinteraksi dengan lingkungannya. Perjalanan organisasi dipengaruhi oleh suatu peristiwa, perkembangan, dan perubahan yang terjadi pada lingkungannya. Dalam Perubahan tersebut bisa berasal dari luar organisasi atau faktor eksternal dan dari dalam organisasi atau faktor internal. Faktor eksternal terdiri dari *opportunities* (peluang) dan *threats* (ancaman), sedangkan faktor internal terdiri dari *strengths* (kekuatan) dan *weaknesses* (kelemahan). Dalam hal ini kegiatan dalam pengamatan lingkungan yang perlu dilakukan dengan melihat faktor eksternal yaitu *opportunities* (peluang) yang terdapat di pasar baru Kota Cilegon seperti apa yang di ungkapkan oleh Ibu Sri (17) :

"Harga barang dagangan di pasar tergolong murah karena bisa di tawar sehingga saya sering belanja disini."

Hal yang sama di ungkapkan oleh Ibu Nini (18) :

"Disini (Pasar) harganya bisa ditawar jadi enak aja soalnya kan saya buat di jual lagi."

Dari dua penuturan konsumen di atas bisa disimpulkan bahwa harga yang ditawarkan pedagang terbilang murah karena kebanyakan para pedagang yang berjualan rata-rata dapat ditawar harga barangnya. Setiap harinya masyarakat/konsumen datang berbelanja dipasar guna untuk memenuhi kebutuhan sehari-harinya. Sehingga jumlah konsumen yang berbelanja setiap harinya memadati pasar baru Kota Cilegon seperti apa yang diungkapkan oleh Bapak Rustandie (II) :

"Pengunjung kalo hari-hari biasa antara lima ratus sampe enam ratus orang tapi kalo hari-hari tertentu seperti hari sabtu dan minggu sekitar seribuan lah yang ke pasar."

Dari penuturan Bapak Rustandie pengunjung pasar atau konsumen yang berbelanja di pasar meningkat saat akhir pekan sehingga dapat dikatakan bahwa konsumen merupakan faktor peluang yang dimiliki oleh UPTD Pasar Baru Kota Cilegon karena dalam hal tersebut yaitu dalam proses jual-beli-nya antara produsen ke konsumen dapat menambah anggaran pendapatan Daerah. Namun dari peluang yang dimiliki Pasar baru Kota Cilegon, pasar-pun memiliki *threats* (ancaman) yaitu pasar-pasar swasta atau pasar modern yang berada di Kota Cilegon seperti Alfamart dan Indomaret yang kini keberadaannya teletak hampir di setiap tempat-tempat yang strategis sehingga dapat dijangkau oleh masyarakat, perubahan sosial masyarakat yaitu dari segi pola dan gaya hidup masyarakat yang tinggi menjadi daya saing bagi pasar tradisional di Kota Cilegon dan menjadi ancaman yang dihadapi oleh UPTD Pasar Baru Kota Cilegon.

Indikator pengamatan lingkungan yang dilakukan selanjutnya yaitu dilihat dari faktor internal yang berada di UPTD Pasar Baru Kota Cilegon yaitu dari segi

strengths (kekuatan) yang dimiliki oleh UPTD Pasar baru Kota Cilegon yaitu Tugas pokok dan fungsi yang sudah cukup jelas, pembagian tugas yang diatur secara tertulis memudahkan para staf pelaksana dalam melaksanakan pekerjaan karena mereka sudah memiliki wewenang dan tanggungjawabnya masing-masing, kemudian hubungan interaksi yang telah diciptakan oleh pegawai terhadap masyarakat sehingga staf dapat mengetahui apa yang terjadi di lingkungan pasar baru Kota Cilegon. *Strengths* (kekuatan) yang dimiliki oleh UPTD pasar baru terdapat juga *weaknesses* (kelemahan) yang dimiliki oleh UPTD pasar baru yaitu bahwa kurangnya kualitas sumber daya manusia yang ada di UPTD pasar baru Kota Cilegon.

4.4.2 Perumusan Strategi

Pada tahap perumusan strategi, yaitu dimana tahap pengambilan keputusan mengenai alternatif strategi yang akan dipilih oleh organisasi. Strategi yang dipilih merupakan hasil dari pengamatan lingkungan yang telah dilakukan sebelumnya. Perumusan strategi dapat dilakukan dengan menggunakan analisis SWOT (*strengths, weaknesses, opportunities, threats*). SWOT merupakan alat analisis untuk menciptakan sebuah strategi dengan memaksimalkan faktor kekuatan, memanfaatkan faktor peluang, dan mengurangi faktor kelemahan, yaitu dengan melihat faktor-faktor yang pendukung yang berada di pasar baru Kota Cilegon baik itu dari faktor internal maupun faktor eksternal-nya. Faktor *strengths* (kekuatan) dan mengurangi faktor *weaknesses* (kelemahan) yang dimiliki seperti yang terlihat di indikator pengamatan lingkungan. Faktor *opportunities* (peluang)

yang di miliki oleh UPTD pasar baru Kota Cilegon yaitu banyaknya konsumen yang datang ke pasar baru untuk membeli barang-barang yang dibutuhkan untuk memenuhi kebutuhan masyarakat sehari-hari. Setiap harinya pasar ramai dikunjungi konsumen dari luar dan dalam Kota Cilegon sehingga tidak dapat menampung serta dari kepadatan volume pedagangnya, oleh karena itu lokasi pasar-pun dipindahkan. Luasnya lokasi pasar baru menurut bapak Rustandie (II) :

“Dari segi wilayah kalo dulu sekitaran 900 meteran sekarang luas wilayahnya menjadi 4500 meter.”

Luas wilayah pasar di lokasi yang lama (belakang gedung Matahari plaza) sebelumnya ± 900 m², kini luas di tempat yang baru luas pasarnya adalah ± 4500 m² karena pasar yang sebelumnya (belakang gedung matahari) sudah tidak dapat memungkinkan untuk dipakai lokasinya karena semakin banyaknya Pedagang-pedagang yang berjualan di pasar membuat lokasi pasar yang lama tidak dapat lagi menampung banyaknya para pedagang yang berjualan sehingga lokasi pasar baru dipindahkan ke daerah kranggot.

Langkah pertama dalam merumuskan strategi adalah pernyataan misi, yang berperan penting dalam menentukan tujuan, strategi, dan kebijakan perusahaan. Dalam Perumusan Strategi tak lepas dari Pengamatan Lingkungan dan faktor-faktor yang kemudian menghasilkan strategi yang akan dilakukan oleh para pegawai. Prosesnya yaitu dengan melihat keadaan yang ada dipasar dan apa yang telah terjadi di lingkungan tersebut sehingga dibuatlah strategi itu sesuai dengan Menurut Peraturan Walikota Cilegon Nomor 8 tahun 2011 tentang pembentukan organisasi dan tata kerja unit pelaksana teknis Dinas (UPTD) pasar

kota cilegon, dalam Tata kerja Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) yaitu dalam perencanaan program-nya dan teknis ketentraman dan ketertiban pasar serta menyelenggarakan fungsi, penyusunan rencana kerja, pelaksanaan teknis ketentraman pasar, pelaksanaan teknis ketertiban pasar, pelaksanaan teknis pengawasan dan pembinaan personil, pelaksanaan evaluasi dan pelaporan, sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya unit ketentraman dan ketertiban, yaitu dari bawahan atau staf membuat program kerja dengan mengamati apa yang terjadi di lingkungan sekitar dan kemudian kejadian atau masalah yang terdapat dilapangan diajukan ke atasan untuk dibuat program kerja-nya dan kemudian di buatlah strateginya dan solusi untuk penanganan atas apa yang terjadi di lingkungan pasar baru cilegon. Seperti apa yang telah diungkapkan oleh bapak Syarifudin (I3) selaku staf unit keamanan dan ketertiban dalam halnya pembuatan strategi :

“strategi dibuat dari pendataan, pedagang yang ada di terminal dan di bahu jalan dipindahkan karena mengganggu badan jalan, makanya program kerjanya kita ajukan keatasan.”

Staf atau khususnya pegawai yang mengkoordinasi dan berinteraksi langsung dengan lingkungannya sangat berperan dalam proses pembuatan program kerja karena mereka adalah unsur penting dalam menjalankan tujuan organisasi tersebut. Dari hasil pengamatan yang telah dilakukan oleh pegawai maka dibuatlah perumusan strategi itu ke atasan seperti apa yang telah di ungkapkan oleh Bapak Rustandie (II):

“Mereka intern dulu rapat di unit, mereka ngajuin apa-apa aja kebutuhan (untuk program kerja yang akan dibuat) itu sesuai Perwal nomer delapan, setelah itu ntar rapat dengan kita sebagai pimpinan.”

Dari pernyataan di atas kita bisa ambil kesimpulan bahwa proses pembuatan program kerja yaitu tentang apa yang terjadi di lapangan dan kemudian dibuatlah program kerja tersebut dan di rapatkan dengan atasan, yaitu dengan Kepala UPTD pasar, Kasubag TU, Kepala Unit dan para staff untuk kemudian di bahas upaya dalam pemecahan masalah dan rencana tindak lanjut guna menyelesaikan masalah yang ada pada lingkungan di pasar baru cilegon.



KEGIATAN KERJA				
NO	TGL	JAM	URAIAN	KET.
			Kendat...	

Gambar 4.2
Kegiatan kerja
Sumber : Peneliti, 2012

4.4.3 Implementasi Strategi

Setelah kebijakan telah dirumuskan oleh *policy makers* maka tahapan selanjutnya yaitu mengimplementasikan kebijakan tersebut. Kebijakan yang telah direkomendasikan untuk dipilih oleh *policy makers* bukanlah jaminan bahwa kebijakan tersebut pasti berhasil dalam implementasinya. Ada banyak variabel yang mempengaruhi keberhasilan implementasi kebijakan baik yang bersifat individual maupun kelompok atau institusi. Implementasi dari suatu program

melibatkan upaya-upaya *policy makers* untuk mempengaruhi perilaku birokrat pelaksana agar bersedia memberi pelayanan dan mengatur perilaku kelompok sasaran. Ketertiban pasar merupakan hal yang rumit dan sangat luas jika diteliti, sumber daya manusia merupakan faktor penting yang memegang peranan penting dalam keberhasilan strategi yang telah di buat. Di pasar baru cilegon khususnya pedagang kaki lima yang berada di sepanjang bahu jalan pintu masuk pasar baru cilegon merupakan masalah utama yang harus dihadapi oleh UPTD Pasar Baru cilegon sehingga dibuatlah program kerja dalam menangani Ketertiban pedagang kaki lima.

NO	WAKTU	KEGIATAN	MST
1.	08.00 - 10.00	Pemeriksaan kelengkapan dan keamanan di seluruh lokasi pasar	
2.	10.00 - 12.00	Pengawasan Atribut, Kiblat, dan...	
3.	12.00 - 02.00	Pengawasan dan kontrol PT (pengawasan parkir)	

Gambar 4.3
Jadwal kegiatan
Sumber: Peneliti, 2012

Dalam penerapan kebijakan yang telah dibuat, Pada jam 08.00 petugas sudah mulai menertibkan PKL yang berdagang di badan jalan dan trotoar jalan utama pasar agar tidak menimbulkan kemacetan di badan jalan, Namun pada

kenyataannya jam kerja pegawai tidak sesuai dengan apa yang telah di buat seperti yang di ungkapkan oleh Bapak Luluk (I4) :

“Dulukan kita ga boleh jualan disebelah itu. Kalo ada pengumuman (ga boleh jualan ditempat yang dilarang) pake toa (alat pengeras suara) disuruh minggir sebelah sana, kita dikasih taunya siang, pagi mah bebas.”

Dari pernyataan diatas kenyataannya sangat bertolak belakang dengan apa yang telah dibuat sebelumnya yaitu program yang dibuat oleh dinas sendiri sehingga jelas faktor penyebab kemacetan dan semrawutnya pedagang karena jam kerja yang tidak tepat oleh pegawai yang bertugas untuk mengatur dan mengarahkan ketertiban yang ada disepanjang jalan utama Pasar.



Gambar 4.4
Pos Keamanan
Sumber : Peneliti, 2012

Pada gambar di atas bisa kita lihat bagaimana keadaan pasar yang sudah ramai namun petugas tidak ada satupun yang berada ditempat sehingga tampak

para pedagang yang berjualan dipinggir-pinggir jalan. Dalam proses penertibannya terhadap pedagang tersebut biasanya diarahkan menggunakan alat pengeras suara. Seperti apa yang telah diungkapkan oleh Bapak Rustandie **(II)** dalam proses penertiban para pedagang kaki lima :

“Diberi tau dengan himbauan, kepada para pedagang silakan dagang, tapi jelas kita juga punya rambu-rambu, mana yang boleh mana yang tidak, yang tidak boleh kita arahkan ke tempat yang kosong.”

Petugas menertibkan para pedagang dengan menggunakan bantuan alat pengeras suara dan menyuruh para pedagang agar tidak berjualan dipinggir jalan karena mengganggu lalu lintas jalan dan kerap membuat macet jalan sehingga pasar nampak semrawut pada pagi hari. Apabila para pedagang tidak bergerak/ berpindah dari badan jalan maka petugas akan mengangkut paksa barang dagangan para pedagang yang masih berada di badan jalan. Sedangkan yang sudah minggir ke trotoar dibiarkan oleh petugas. Seperti apa yang dialami oleh Ibu Bedah **(I5)** :

“Ilokan kene gusur petugas pas dagang ning pinggir jalan, tapi ore masalah wong keru tinggal mindahken bae dagangane ning duhur trotoar, ari ane barang kegawe dijuluk maning. (Pernah kena gusur petugas waktu dulu jualan di badan jalan tapi ga masalah tinggal angkut barang ke atas trotoar, ada barang yang dibawa tinggal diambil lagi)”

Dari data yang peneliti dapatkan, maka peneliti menyimpulkan bahwa penertiban yang dilakukan petugas tidak efektif karena diberlakukan kepada pedagang yang berada dibadan jalan, sedangkan yang berada di trotoar dan di sekitar terminal tidak ditindak. Mudah saja para pedagang yang berjualan dibadan jalan tinggal menaikkan dagangan mereka ke trotoar, sehingga pedagang

memandel dan yang dilakukan oleh para petugas menjadi sia-sia. Bisa kita lihat pada gambar 4.4 dari program kerja yang telah dibuat oleh Dinas sebelumnya yang setiap hari menertibkan jalan sehingga itu merupakan hal rutin yang harus dikejakan setiap hari oleh para pegawai unit ketentraman dan ketertiban yaitu penertiban jalan utama di sepanjang jalan masuk Pasar Baru Cilegon. Kesan pasar tak lepas dari kotor, kurang nyaman, panas, fasilitas yang minim dan kurangnya tempat untuk pengelolaan sampah. Semakin luasnya wilayah pasar baru semakin pula bertambahnya jumlah sampah karena semakin banyaknya pedagang yang berjualan di pasar dan meninggalkan sampah di lingkungan pasar sehingga pasar tampak kumuh jika tidak dibersihkan dan diangkut.

Menurut data yang peneliti dapatkan bahwa jumlah keseluruhan personil yang bertugas sebagai petugas kebersihan yaitu sebanyak 13 (tigabelas) orang personil, 6 (enam) orang personil bertugas sebagai petugas pengangkut sampah ke tempat yang telah disediakan yaitu tempat pembuangan sementara (TPS) yang berada di sebelah barat Pasar Baru dan kemudian akan diangkut oleh petugas dari Dinas Kebersihan itu sendiri ke tempat pembuangan akhir (TPA) yang berlokasi di bagendung (Kec.Cibeber). Kemudian 7 (tujuh) Personil berikutnya bertugas sebagai penyapu sampah yang berada di sekitar Pasar Baru itu sendiri.

Tabel 4.3
Susunan Kepegawaian Unit Penataan dan Pemeliharaan

NO	NAMA	PANGKAT/GOL.	JABATAN
1	<u>KOMARUZZAMAN</u> , NIP. 19821210 200701 1 001	Pengatur Muda Tk I / II b	KORDINATOR KEBERSIHAN
2	SUGITO	THL	KEBERSIHAN
3	SABAR	THL	KEBERSIHAN
4	RASMADIYONO	THL	KEBERSIHAN
5	SUPRIYADI	THL	KEBERSIHAN
6	ROHAYATUN	THL	KEBERSIHAN
7	EVI SAIRAH	THL	KEBERSIHAN
8	NURSITI	THL	KEBERSIHAN
9	SITI AMINAH	THL	KEBERSIHAN
10	HARTATI	THL	KEBERSIHAN
11	FALJAH	THL	KEBERSIHAN
12	SUMIATI	THL	KEBERSIHAN
13	RAHMAT	THL	KEBERSIHAN
14	ARIF AFRIYANDI	TKS	KEBERSIHAN

Sumber : Absensi Pegawai UPTD Pasar Baru Kota Cilegon Tahun 2011

Jam kerja petugas kebersihan dimulai dari pukul 03.00 WIB sampai dengan selesai. Dalam hal ini selesai yang dimaksud yaitu sampai para pedagang berhenti beraktivitas berdagang mereka dengan menutup kios/los mereka. Bila dibandingkan dengan visi dari UPTD Pasar Baru yaitu *“Menjadikan Pasar Tertib, Bersih, Aman, Nyaman dan Mengembangkan Pasar Tradisional Yang Bersifat*

Modern”, sangat tidak berbanding dengan visi-nya yang ingin menjadikan pasar bersih bila dilihat dari segi jumlah pegawai kebersihannya yang sangat kurang jumlahnya karena luas area Pasar Baru itu sendiri seluas 4.500 m2. .

Dalam proses pengangkutan sampah disepanjang bahu jalan masuk pintu utama pasar. Kebanyakan para pedagang meletakkan sisa-sisa dagangan atau bisa kita sebut sebagai sampah, baik itu berupa sayuran yang sudah tidak segar, sampah plastik dan lain-lain, sehingga jalan utama pintu masuk pasar tampak kotor dan berantakan oleh sampah yang diletakkan di pinggaran sepanjang jalan utama pintu masuk. Menurut Bapak Komaruzzaman (I2) selaku Kepala unit Penataan dan pemeliharaan dalam frekuensi penyapuan dan pembuangan sampah, penuturan Beliau sebagai berikut dalam frekuensi pembuangan sampah :

“frekuensi penyapuan kita itu setiap blok, setiap blok itu ada petugas penyapu dan juga ada petugas pengangkut. Kita frekuensi sampahnya banyak sekali, tapi frekuensi penyapuan dan pembuangannya itu dilakukan pada sore hari, yaitu pada jam tiga sore sampai dengan selesai.”

Hal yang sama diungkapkan juga oleh Ibu Siti (I6) yang berprofesi sebagai Pedagang, yaitu :

“setiap hari ada, jam tiga petugas kebersihan membersihkan sampah di setiap blok.”

Dari penuturan yang di ungkapkan oleh beberapa informan diatas kita bisa simpulkan bahwa proses penyapuan sampah dimulai pada pukul tiga sore hari. Sehingga kita bisa lihat keadaan pasar sangat kotor sekali akibat penumpukan sampah yang ada di sepanjang jalan pintu masuk. Dalam halnya pengangkutan sampah dari hasil yang peneliti dapatkan hanya seorang pengangkut sampah yang bekerja. Seperti kita lihat gambar dibawah ini.



Gambar 4.5
Petugas yang mengangkut sampah
Sumber: Peneliti, 2012

Gambar ini peneliti dapatkan pada tanggal 10 maret 2012, lebih tepatnya pukul 10.25 WIB. Bisa kita lihat terjadinya penumpukan sampah di bahu jalan pintu masuk dan minimnya fasilitas pengangkut sampah dan personil untuk mengangkut sampah karena jumlah personil keseluruhan adalah sebanyak 16 (enambelas) orang. Kurangnya fasilitas membuat program kerja menjadi terhambat karena kurangnya sarana dan prasarana seperti apa yang diungkapkan oleh Ibu Nini (I8) :

“Mau buang sampah dimana orang tempat sampahnya juga ga ada, kalo mau buang paling saya taro ke samping(pinggir jalan).”

Hal yang sama diungkapkan oleh Ibu Sri (I7) :

“Saya bingung kalo disini mau buang sampah dimana, ga ada tempat sampahnya, walaupun ada itu jauh.”

Dari pernyataan diatas bisa di simpulkan bahwa sarana dan prasarana yang kurang merupakan faktor penghambat untuk tetap menjaga kebersihan yang ada di pasar baru cilegon.

4.4.4 Evaluasi Strategi dan Pengendalian

Tahap evaluasi atau pengendalian, yaitu proses membandingkan kinerja dan hasil yang diinginkan dan memberikan umpan balik yang diperlukan bagi pihak manajemen untuk mengevaluasi hasil-hasil yang diperoleh dan mengambil tindakan perbaikan bila diperlukan. Proses pengevaluasian diberlakukan setelah program di jalankan dan dilihat hasilnya apakah program kerja yang telah dibuat itu berhasil atau tidak. Dalam evaluasi biasa dilakukan oleh para pegawai tiga bulan sekali seperti apa yang telah di ungkapkan oleh Bapak Rustandie (I1):

"Kita tiap bulan sekali kita adain pembinaan para anggota kerja, ya sambil curhatlah sharing gitu, kadang-kadang juga dari pak kadit perdagangan, bahkan setahun sekali dari dinas yang ngadain pembinaan."

Hal yang sama pun di ungkapkan oleh Bapak Syafrudin (I3) :

"Kalo rapat evaluasi itu Tiap per tiga bulan sekali biasa-anyanya kita adain rapat."

Proses rapat evaluasi dalam pembinaan para anggota itu dengan secara kekeluargaan dan mengumpulkan para anggota pelaksana unit-unit lalu mengutarakan apa yang terjadi dilapangan kemudian hal tersebut diungkapkan kepada atasan dan kemudian membahas rencana tindak lanjut untuk menghadapi masalah yang ada. Pada program kerja yang telah di buat oleh Unit Ketentraman dan Ketertiban Pasar Baru cilegon terdapat program yang berbentuk pembinaan

petugas keamanan dimana petugas tersebut diarahkan dan di bina oleh perbantuan dari Babinmas dan Babinsa yaitu Bintara kepolisian dan koramil, karena keterkaitanya dengan keamanan yaitu untuk membentuk kedisiplinan didalam diri pegawai itu sendiri, Namun dari observasi di lapangan yang peneliti dapatkan tidak nyata akan hasil dari pembinaan terhadap para pegawai karena kurangnya partisipasi dari pegawai itu sendiri seperti yang Bapak Rustandie (II) jelaskan :

“Banyak upaya-upaya yang dilakukan, hambatannya ya dari SDM-nya, ya sasarannya.”

Dalam hal ini bagi pelaksana program kerja itu sendiri harus mampu mengubah pola pikir para pedagang agar tertib dan patuh dalam mengikuti aturan-aturan yang telah di beritahukan sebelumnya agar pasar terlihat tertib dan tertata karena hal tersebut merupakan faktor yang dapat mempengaruhi keberhasilan dalam menjalankan program kerja yang telah dibuat, pegawai bisa memberikan arahan yang benar dan edukasi yang tepat tanpa adu otot seperti mengangkat paksa barang-barang pedagang karena hal itu tidak efektif, terbukti dari para pedagang yang tidak pernah kapok dan jera untuk berjualan di sepanjang jalan pintu utama. Dalam hal-nya sosialisasi yang dilakukan oleh para pelaksana program, faktor penghambat dalam itu adalah *Skill* atau keahlian. Hal itu merupakan penilaian tentang bagaimana kualitas pegawai Sebab kualitas pegawai tercermin dari keahlian yang dimiliki oleh para pegawai tersebut dengan tingkat pendidikan yang dimiliki oleh para pegawai.

Tabel 4.4
Latar Belakang Pendidikan Pegawai UPTD Pasar Baru

No.	Nama	Jabatan	Tingkat Pendidikan
1.	Rojali, SH	Ka. UPTD	Sarjana
2.	Rustandie, SH	Ka. Subag TU	Sarjana
3.	Atik, S.Ip	Staf Pelaksana	Sarjana
4.	Siti Rogayah, SE	Staf Pelaksana	Sarjana
5.	Muhibin	Staf Pelaksana	SMA
6.	Komaruzzaman	Staf Pelaksana	Sarjana
7.	Subli	Staf Pelaksana	SMA
8.	Ahmad Arifudin	Staf Pelaksana	SMP
9.	M. Samani	Staf Pelaksana	SMA
10.	Khalim	Staf Pelaksana	SMP
11.	Johani	Staf Pelaksana	SMP
12.	Agusnali	Staf Pelaksana	SMP
13.	Sarkoni	Staf Pelaksana	SMP
14.	Hanafi	Staf Pelaksana	SD
15.	Andi Juhandi	Staf Pelaksana	SMP
16.	Gojim Bomantara	Staf Pelaksana	SMP
17.	Saifurahman	Staf Pelaksana	SMP
18.	Syafrudin	Staf Pelaksana	SMP
19.	Kusnadi	Staf Pelaksana	SMP

Sumber: Daftar urut kepangkatan pegawai uptd pasar baru cilegon 2012.

Berdasarkan latar belakang pendidikan, sebagian besar pegawai memiliki tingkat pendidikan SMP, Enam orang Pegawai memiliki tingkat berpendidikan Sarjana dan beberapa diantaranya berpendidikan SMA dan SD. Staf atau pegawai dengan latar belakang pendidikan SMP umumnya adalah Staf pelaksana dari unit-unit yang telah dibentuk dan mereka menjalankan program kerja yang sudah di buat. Dalam hal ini sumber daya manusiannya-lah yang mempengaruhi apakah Manajemen strategi itu bisa berjalan atau tidak. Baik itu dari sisi Pedagang, maupun Pegawai pelaksana program itu sendiri. Kurangnya partisipasi, minat dan pengetahuan pegawai terhadap pembinaan petugas menjadi penyebab terhambatnya program kerja yang telah dibuat seperti apa yang telah di ungkapkan oleh Bapak Rustandie (II) :

"semestinya wajib tau, karena ini kan aturan ada program kerja itu kan dari bawah, dari bawah diajuin di unit-unit, rapat di unit-unit kita bahas di tingkat pimpinan, adapun hambatannya itu diantara karyawan ada yang pengen tau, ada yang mesti diberi tau sama kita, disamping itu pendidikannya rata-rata ada yang sd, smp itu mempengaruhi dalam proses sosialisasi."

Dari pernyataan di atas dan melihat table 4.4 bisa disimpulkan bahwa faktor kendala utama yang menghambat dalam proses Manajemen strategi adalah faktor sumber daya manusianya sehingga kita bisa lihat sumber daya manusia-lah yang menjadi penghambat karena mereka merupakan faktor terpenting untuk berinteraksi dan memberikan sosialisasi terhadap masyarakat khususnya pedagang. Dalam hal ini peranan dari para pedagang dan masyarakat khususnya konsumen juga mempengaruhi dalam keberhasilan dari program kerja yang telah dibuat. Seperti apa yang telah diungkapkan oleh bapak Syafrudin (I3) :

"Tidak membuang sampah sembarangan agar petugas kebersihan tidak kerepotan dalam mengelola sampah tersebut dan agar pasar tetap terjaga kebersihannya. Kemudian pedagang untuk merapihkan tempat dagangannya, mengecek kembali gembok dan kunci yang terpasang agar aman dan memastikan semuanya aman saat ditinggal."

Dari data yang diperoleh maka peneliti menyimpulkan bahwa perlunya kesadaran dari para pedagang untuk merawat dan memelihara kebersihan dan keamanan pasar untuk kepentingan bersama. Hal tersebut perlu disosialisasikan langsung kepada para pedagang, apabila diperlukan pedagang diberi selebaran mengenai hal tersebut. Karena kurangnya interaksi antara pegawai dengan para pedagang maka hal tersebut tidak pernah terjadi. Disini dibutuhkan hubungan yang interaktif antara pegawai dengan pedagang agar terjadi *feedback* dimana para pegawai dapat secara langsung dan tidak kaku dalam bersosialisasi dan para pedagang dapat menyampaikan pendapatnya/ keluhannya kepada pegawai, agar

dapat saling memahami dan tercapai tujuan bersama yaitu menciptakan ketertiban dan kebersihan pasar bersama. Berdasarkan analisis mengenai Manajemen strategi Pengelolaan Ketertiban Pasar Baru di Kota Cilegon di atas, dapat diketahui bahwa Manajemen strategi dalam pelaksanaannya sangat dipengaruhi oleh dua faktor, yaitu lingkungan internal dan lingkungan eksternal. Lingkungan internal atau lingkungan yang berasal dari dalam organisasi terdiri dari faktor kekuatan (*strengths*) dan kelemahan (*weaknesses*). Faktor dari lingkungan internal kekuatan dalam Manajemen strategi pengelolaan ketertiban di UPTD pasar baru Kota Cilegon diantaranya:

Pertama, tugas pokok dan fungsi yang sudah cukup jelas. Pembagian tugas yang diatur secara tertulis memudahkan para staf pelaksana dalam melaksanakan pekerjaan karena mereka sudah memiliki wewenang dan tanggung jawabnya masing-masing. *Kedua*, Hubungan interaksi yang telah dilakukan oleh pegawai terhadap masyarakat sehingga pegawai bisa mengetahui apa yang terjadi di lingkungan dan mengupayakan solusi permasalahan yang terjadi di lingkungan pasar baru cilegon.

Faktor kelemahan antara lain:

Pertama, sarana dan prasarana kantor yang belum memadai. Kurangnya sarana dan prasarana membuat kinerja para pegawai menjadi terhambat. *Kedua*, jumlah staf yang tidak seimbang dengan volume pekerjaan. Staf bidang kebersihan pasar baru Kota Cilegon berjumlah 13 orang, sedangkan jumlah tersebut tidak cukup untuk menangani keseluruhan sampah yang berada di

lingkungan pasar baru. *Ketiga*, pelatihan dan pembinaan yang kurang maksimal di kalangan staf sehingga tingkat kedisiplinan para staf kurang begitu terlihat.

Selain lingkungan internal, implementasi strategi pengelolaan ketertiban juga dipengaruhi oleh lingkungan eksternal. Lingkungan eksternal atau lingkungan yang berasal dari luar organisasi terdiri dari faktor peluang (*opportunities*) dan faktor hambatan (*threats*).

Faktor peluang antara lain:

Pertama, tingginya jumlah pedagang yang setiap tahun bertambah sehingga hal tersebut sudah tentu menambah pendapatan negara. *Kedua*, konsumen yang berbelanja setiap harinya baik itu dari dalam maupun luar kota. *Ketiga*, harga yang ditawarkan terjangkau sehingga masyarakat bisa membeli kebutuhan sehari-hari dengan harga yang murah dibandingkan dengan pasar modern. *Ketiga*, letaknya yang strategis yang berada di pusat kota.

Faktor hambatan antara lain:

Pertama, rendahnya pengetahuan dan partisipasi para pedagang, yaitu masih tidak patuhnya para pedagang terhadap aturan dan larangan yang sudah diberitahu sebelumnya. *Kedua*, rendahnya tingkat kesadaran pedagang antara hak dan kewajiban yang harus dilakukan oleh para pedagang. *Ketiga*, Lingkungan pasar yang terlalu luas, panas dan tidak asri sehingga membuat suasana pasar terlihat tidak kondusif serta tidak nyaman bagi para konsumen.

BAB V

PENUTUP

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan perumusan masalah penelitian yaitu bagaimanakah penerapan dalam manajemen strategi pengelolaan ketertiban pasar baru di Kota Cilegon, maka peneliti menyimpulkan bahwa Manajemen Strategi Pengelolaan Ketertiban Pasar Baru di Kota Cilegon belum berjalan dengan maksimal. Penelitian tentang Manajemen Strategi Pengelolaan Ketertiban Pasar Baru di Kota Cilegon ini menggunakan metode kualitatif dengan menggunakan teori Manajemen Strategis menurut Hunger dan Wheelen. Teori tersebut menjelaskan bahwa Proses Manajemen Strategis terdapat empat elemen dasar, yaitu Pengamatan Lingkungan, Perumusan Strategi, Implementasi Strategi, serta Evaluasi dan Pengendalian.. Adapun kesimpulan yang berhasil didapatkan dari hasil penelitian adalah sebagai berikut:

- a. Pengamatan lingkungan, faktor eksternal yaitu *opportunities* (peluang) yang terdapat di pasar baru Kota Cilegon yaitu dari masyarakatnya (konsumen) yang setiap harinya berbelanja di pasar baru Kota Cilegon. Kemudian UPTD pasar baru memiliki *threats* (ancaman) yaitu dari pasar-pasar swasta atau pasar modern yang berada di Kota Cilegon. *strengths* (kekuatan) yang dimiliki oleh UPTD Pasar baru Kota Cilegon yaitu Tugas pokok dan fungsi yang sudah cukup jelas, pembagian tugas yang diatur secara tertulis memudahkan para staf pelaksana dalam melaksanakan

pekerjaan karena mereka sudah memiliki wewenang, *weaknesses* (kelemahan) yang dimiliki oleh UPTD pasar baru yaitu bahwa kurangnya kualitas sumber daya manusia yang ada di UPTD pasar baru Kota Cilegon.

- b. Perumusan strategi, dengan melihat faktor-faktor pendukung yang berada di pasar baru Kota Cilegon maka dibuatlah suatu program kerja yang dibuat untuk menjalankan misi yang telah ditetapkan untuk menjadikan pasar menjadi lebih baik, program kerja yang di buat iyalah penertiban pedagang yang berjualan dibahu jalan utama pasar.
- c. Implementasi strategi, kebijakan yang telah dibuat bukan jaminan bahwa program tersebut akan berhasil, kurang tertibnya pegawai dan pedagang membuat kebijakan ini belum berhasil, serta kurangnya pengadaan sarana dan prasarana penunjang kerja pegawai.
- d. Evaluasi dan pengendalian, evaluasi disini kita bisa melihat dari hasil lapangan dan membutuhkan proses yang panjang, namun jika prosesnya tidak ada perubahan maka kebijakan yang telah dibuat tidak berjalan.

5.2. Saran

Berdasarkan kesimpulan yang diperoleh dari hasil penelitian di atas, maka peneliti memberikan beberapa saran yang dapat dijadikan masukan dan bahan pertimbangan bagi Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Pasar Baru Cilegon khususnya dalam pengelolaan ketertiban agar Manajemen strategi pengelolaan ketertiban pasar baru kota cilegon dapat berjalan secara maksimal. Adapun saran-saran tersebut yaitu:

- a. Mengadakan penyuluhan dan sosialisasi terhadap pedagang tentang arti kebersihan dan ketertiban demi kenyamanan bersama.
- b. Mengalihfungsikan Terminal untuk solusi awal tempat para pedagang kaki lima yang berjualan di bahu jalan sepanjang jalan utama pintu masuk Pasar.
- c. Memberikan sanksi yang tegas bagi karyawan yang kurang disiplin dan oknum yang meminta uang terhadap para pedagang (pungutan liar)
- d. Menambah jumlah sarana prasarana perlengkapan kantor seperti komputer dan printer untuk menunjang kerja para pegawai tata usaha. Serta pengadaan alat-alat penunjang program kegiatan kebersihan.
- e. Memberikan Beasiswa pendidikan terhadap para pegawai guna meningkatkan kualitas Sumber Daya Manusiannya serta meningkatkan status golongan guna untuk meningkatkan kesejahteraan para Pegawai UPTD.

DAFTAR PUSTAKA

Buku Referensi

David, Fred R. 2004. *Manajemen Strategis*. Jakarta : PT Indeks Kelompok Gramedia.

Gilbert, Freeman, Stoner, 1996. *Manajemen*. Jakarta : Prehalindo.

Handoko, T Hani, 2003. *Manajemen*. Yogyakarta : BPFE.

Hasibuan, S.P Malayu, 2006. *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah*. Jakarta : Bumi Aksara.

Hitt, Michael A., Ireland, R Duane., Hoskisson, Robert E. 2001. *Manajemen Strategi*. Jakarta : Salemba Empat.

Hunger, J David. 2003. *Manajemen Strategis*. Yogyakarta : Penerbit Andi.

Miles, Matthe B., dan Huberman, A. Michael. 1992. *Analisis Data Kualitatif*. Jakarta: Universitas Indonesia Press.

Moleong, Lexy J. 2006. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya

Siagian, Sondang P. 2008. *Manajemen Stratejik*. Jakarta : Bumi Aksara.

Silalahi, Ulber, 2002. *Pemahaman Praktis Asas-Asas Manajemen*. Bandung :
Mandar Maju.

Sugiono, 2007. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D*. Bandung :
Alfabeta.

Suwarsono. 1996. *Manajemen Stratejik*. Yogyakarta : Upp Amp Ykpn.

Peraturan Perundang-undangan

Peraturan Daerah Kota Cilegon Nomor 6 Tahun 2003 Tentang Pengendalian
Pedagang Kaki Lima (PKL)

Peraturan Walikota Cilegon Nomor 8 Tahun 2011 tentang Perubahan Atas
Peraturan Walikota Cilegon Nomor 98 Tahun 2008 Tentang Organisasi
dan Tata Kerja Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Pasar Baru
Cilegon.