

**STRATEGIC MANAGEMENT OF MANAGE ORDERLINNES THE TRADE
IN TRADITIONAL MARKET JAGIR
SURABAYA**

Faiz Fanani

Fitrotun Niswah, S.AP., M.AP.

ABSTRACT

Surabaya jagir market is a market that has a high potential due to its strategic and inexpensive price, making it the choice for shopping in the market. Market competition with modern, dirty, less convenient, irregularities merchants and minimal facilities, lacking in management and lack of anticipation of changes in a matter that is in the market jagir Surabaya. The purpose of this study was to determine the order management application management strategy jagir market traders in Surabaya. Therefore, the focus in this study is strategic management order of manage orderlinnes the trade in traditional market jagir market Surabaya.

Method in this study is a qualitative approach. This study uses the theory of strategic management (Hunger and Thomas 2003:9) include environmental scanning, strategy formulation, strategy implementation, and evaluation and control, including by looking at opportunities, constraints, strengths, weaknesses and mitigating factors in the organizational environment jagir market. Data collection techniques used were interviews, observation and documentation. Analysis using analytical techniques according to Miles and Huberman with data collection, data reduction, data display and conclusion.

Results of this study explain that PT.Sarana Niaga Surya Makmur as the manager of the Commercial Markets jagir Surabaya has made efforts in the management of discipline management strategies traders jagir market Surabaya. One of the efforts is by making rules about order merchants. In general, the results showed that the market managers have not been able to manage the market order traders. That is because constrained by the discipline of the employee as well as the lack of participation by traders. Lack of employee education is the limiting factor in the socialization process of trade and lack of financial resources infrastructure procurement market. To improve the optimization, management should take steps to improve the quality and quantity of human resources and other support resources.

Keywords: Strategic Management, Traders, Traditional Market.

**MANAJEMEN STRATEGI PENGELOLAAN
KETERTIBAN PEDAGANG DI PASAR TRADISIONAL JAGIR
SURABAYA**

Faiz Fanani

Fitrotun Niswah, S.AP., M.AP.

ABSTRAK

Pasar Jagir Surabaya merupakan pasar yang memiliki potensi cukup tinggi karena letaknya yang strategis dan harga yang murah sehingga menjadi pilihan masyarakat untuk berbelanja di pasar. Persaingan dengan pasar modern, kotor, kurang nyaman, ketidakaturan pedagang dan fasilitas minim, kurang dalam manajemen serta kurangnya dalam mengantisipasi perubahan merupakan masalah yang ada di pasar jagir Surabaya. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui penerapan manajemen strategi pengelolaan ketertiban pedagang di pasar Jagir Surabaya.

Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Penelitian ini menggunakan teori manajemen strategi menurut (Hunger dan Thomas 2003:9) dengan fokus penelitian diantaranya pengamatan lingkungan, perumusan strategi, implementasi staregi, serta evaluasi dan pengendalian. Diantaranya dengan melihat peluang, hambatan, kekuatan, serta mengurangi faktor kelemahan di lingkungan organisasi pasar jagir. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara, observasi dan dokumentasi. Teknik analisis data menggunakan teknik analisis menurut Miles dan Huberman dengan pengumpulan data, reduksi data, penyajian data dan kesimpulan.

Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa PT.Sarana Niaga Surya Makmur selaku pengelola Pasar Jagir Surabaya telah melakukan upaya dalam manajemen strategi pengelolaan ketertiban pedagang pasar jagir Surabaya. Salah satu upaya yang dilakukan ialah dengan membuat aturan tentang ketertiban pedagang. Secara umum, hasil penelitian menunjukkan bahwa pengelola pasar belum mampu mengelola ketertiban pedagang pasar. 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 minimnya sumber dana pengadaan sarana dan prasarana pasar. Untuk meningkatkan optimalisasi, pengelola perlu melakukan langkah-langkah peningkatan kualitas dan kuantitas sumber daya manusia dan sumber daya pendukung lainnya.

Kata kunci: Manajemen Strategi, Pedagang, Pasar Tradisional

I. PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pesatnya arus globalisasi saat ini mengakibatkan banyaknya persaingan di segala bidang, Salah satunya persaingan antara pasar modern dengan pasar tradisional. Peneliti tertarik untuk meneliti pasar tradisional karena saat ini banyak pasar tradisional yang kurang diperhatikan dan kurang ditanggapi oleh pemerintah kota Surabaya seperti halnya Pasar Keputran yang sampai saat ini belum ada tindak lanjut dari pemerintah terkait relokasi pedagang (*Surya, 12 Desember 2012*). Kondisi pasar tradisional yang sangat memprihatinkan seperti sistem manajemen pengelolaan yg buruk, becek, bau, sampah yang berserakan juga menjadi kelemahan bagi pasar tradisional. Sehingga sebagian masyarakat kita memilih untuk berbelanja di Pasar Modern yang cenderung lebih baik dari segi pelayanan dan fasilitas (*Tempointeraktif.com, 22 Januari 2013*).

Pasar Tradisional Jagir Surabaya termasuk salah satu pasar yang perlu mendapat penelitian karena pasar tradisional tersebut merupakan pasar tradisional yang terbilang baru di wilayah Surabaya Timur dan akktivitasnya selalu sibuk pada malam dan pagi hari. Pasar Tradisional Jagir sebelumnya merupakan pasar tumpah yang berlokasi di pinggir jalan stren kali jagir dan didepan Mangga dua, sehubungan dengan Peraturan Daerah(PERDA) Kota Surabaya No.3 Tahun 2007 tentang Penataan Sempadan Sungai Kali Surabaya dan Wonokromo. Akhirnya Pemerintah kota(PEMKOT) Surabaya melalui pihak swasta(PT.Sarana Niaga Surya Makmur) meminta bantuan guna mengelola pasar dan memindahkan Pasar tersebut ke lahan kosong antara pertokoan Mangga

dua dan Kantor PT.Pertamina Surabaya yang merupakan lahan milik PT.Sarana Niaga Surya Makmur dengan luas wilayah $\pm 19.038 \text{ m}^2$ karena tempat yang sebelumnya yaitu di sekitar stren kali jagir Surabaya sering terjadi penumpukan kendaraan, gelaran dagangan para pedagang kecil tampak penuh sesak karena memanfaatkan setiap jengkal ruang kosong yang berada di pinggir jalan. Antrian kendaraan yang begitu panjang mengakibatkan terjadinya kemacetan yang memenuhi jalan yang tidak begitu lebar tersebut khususnya pada malam hari.

Hiruk pikuk para pembeli dan penjual yang berinteraksi bercampur baur dengan suara-suara riuh kendaraan yang dikarenakan jalan tersebut merupakan jalan umum bagi masyarakat Surabaya. Hal tersebut merupakan pemandangan biasa setiap malam hari di jalan jagir wonokromo Surabaya. Namun semua itu tidak ditemui lagi karena pada 27 juli 2008 PT.Sarana Niaga Surya Makmur secara resmi memindahkan Pasar tumpah Jagir yang dulunya berada distren kali jagir dan sering menimbulkan masalah kemacetan dipindahkan ke lahan kosong tersebut. Pasar Tradisional baru yang dilengkapi dengan lapak-lapak yang tertata rapi, kamar MCK, musholla. Termasuk salah satu agenda Pemerintah Kota Surabaya dalam masalah penataan kota yang telah terealisasikan.

Akan tetapi, kondisi-kondisi yang ada di Pasar Jagir saat ini seperti frekuensi penyapuan atau pembersihan sampah yaitu pukul 09.00 WIB sampai dengan selesai, kenyataannya temuan di lapangan menunjukkan tidak semua sampah terangkut dan masih terlihat sampah-sampah di pinggir jalan, minimnya tong-tong sampah, masih adanya jalan-jalan yang belum di paving dan berlubang sehingga menyebabkan

terjadinya genangan air di beberapa titik pasar jika musim hujan tiba dan membuat kondisi jalan menjadi becek, disamping itu sering terjadi kemacetan di jalan utama pasar dikarenakan tidak tersedianya tempat/lahan parkir khusus roda 2 yang mengakibatkan terjadi penyempitan jalan karena pengunjung dan pedagang secara seenaknya memarkir kendaraan di depan lapak/kios, proses bongkar muat barang yang sering memakan badan jalan pada jam-jam tertentu, ditambah lagi gelaran pedagang di jalan utama pasar yang semakin menambah kesan semrawut. Fokus utama permasalahan penelitian ini adalah tentang ketertiban pedagang pasar, permasalahan tersebut meliputi sering terjadi ketidakteraturan pedagang karena masih ditemukannya pedagang yang nakal dengan menggelar dagangannya di bahu jalan utama tanpa menyewa lapak/kios yang telah disediakan pihak pengelola, serta pedagang yang telat dalam pembayaran sewa lapak/kios. Berawal dari latar belakang diatas maka peneliti tertarik untuk mengangkat penelitian yang berjudul **“Manajemen Strategi Pengelolaan Ketertiban Pedagang Di Pasar Tradisional Jagir Surabaya”**.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian yang dipaparkan dalam latar belakang, maka perumusan masalah yang nantinya akan dilakukan analisis adalah mengenai **“Bagaimana manajemen strategi pengelolaan ketertiban pedagang di pasar tradisional Jagir Surabaya?”**

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah ditetapkan, maka tujuan dari penelitian ini adalah Mengetahui Manajemen Strategi pengelolaan ketertiban pedagang di pasar tradisional Jagir Surabaya.

D. Manfaat Penelitian

Kegunaan Praktis, bagi PT. Sarana Niaga Surya Makmur(SNSM), hasil penelitian diharapkan dapat menjadi masukan yang berguna untuk memberikan kebutuhan strategis dalam meningkatkan kinerja pelayanan, guna terciptanya kualitas pelayanan yang diharapkan oleh masyarakat dalam bidang perdagangan. Bagi peneliti, seluruh rangkaian kegiatan dan hasil penelitian ini diharapkan dapat lebih memantapkan penguasaan fungsi kelimuan yang dipelajari selama mengikuti program perkuliahan Ilmu Administrasi Negara pada FIS UNESA. Kegunaan Teoritis, bagi perguruan tinggi, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi dokumen akademik yang berguna untuk dijadikan acuan bagi civitas akademika.

II. KAJIAN PUSTAKA

A. Manajemen

Menurut Hasibun (2006:9) Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber dan manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu

B. Manajemen Strategi

Menurut Bambang Hariadi(2003:6) manajemen strategi adalah Suatu proses yang dirancang secara sistematis oleh manajemen untuk merumuskan strategi, menjalankan strategi, dan mengevaluasi strategi dalam rangka menyediakan nilai-nilai yang terbaik bagi seluruh pelanggan untuk mewujudkan visi organisasi. Atas dasar definisi tersebut, terdapat empat frase penting yaitu:

1. Bahwa manajemen strategi merupakan suatu proses yang terdiri atas beberapa langkah terencana yang melibatkan manajemen dalam organisasi,

mulai pimpinan tertinggi samapai karyawan terbawah.

2. Proses digunakan untuk merumuskan visi dan misi, menetapkan tujuan strategi dan memilih strategi yang cocok untuk mencapai tujuan jangka pendek maupun jangka panjang.
3. Proses digunakan sebagai landasan untuk menjalankan strategi demi menyediakan *customer value* yang terbaik.
4. Pelaksanaan strategi harus selalu dievaluasi melalui apakah hasil yang dicapai sesuai dengan rencana dan perkembangan terbaru.

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)

C. Proses Manajemen Strategi

Pada penelitian ini, digunakan teori Manajemen Strategi menurut Hunger dan Thomas Wheelen (2003:9) karena teori ini menjelaskan secara detail dan sistematis kegiatan manajemen strategi yang terdiri dari pengamatan lingkungan, perumusan strategi, implementasi, dan evaluasi. yang secara detail sebagai berikut:

- 1) 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 *strength* (kekuatan) dan *weaknesses* (kelemahan). Contoh faktor eksternal misalnya pemegang saham, pesaing, pelanggan, masyarakat, teknologi, sosial dan budaya. Sedangkan faktor internal misalnya sumber daya manusia organisasi, modal, struktur, budaya, dan lain-lain.

- 2) 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 (*strength, weaknesses, opportunities, threats*). SWOT merupakan alat analisis untuk menciptakan sebuah strategi dengan memaksimalkan faktor kekuatan, memanfaatkan faktor peluang, dan mengurangi faktor kelemahan. Perumusan strategi meliputi menentukan misi organisasi, menentukan tujuan-tujuan yang ingin dicapai, pengembangan strategi dan penetapan pedoman kebijakan.
- 3) 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.

- 4) 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.

D. 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).

E. Permasalahan 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 dipertanian. 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 umum seperti parkir, toilet, tidak ada tempat pengelolaan sampah, fisik kurang terawat.
4. Pasar tradisional kurang mampu berkompetisi dengan perpasaran swasta.
5. Pasar tradisional lemah dalam manajemen dan kurang mengantisipasi perubahan.

Pada dasarnya permasalahan klasik pasar tradisional adalah kondisi pasar yang terlihat kumuh dan lemah dalam manajemen pengelolaannya, jika hal itu dibiarkan dan tidak segera ditanggapi oleh pihak pengelola pasar, bukan tidak mungkin pasar tradisional akan hilang dari peredaran di masyarakat dan posisinya tergantikan oleh pasar-pasar modern yang ada karena tidak mempunyainya dalam berkompetisi.

III. METODOLOGI PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Metode Penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah jenis penelitian deskriptif kualitatif, dimana

peneliti menggambarkan dan menjelaskan situasi dan kondisi yang terjadi, setelah peneliti melakukan observasi dan wawancara berkaitan dengan pengelolaan ketertiban pedagang Pasar Jagir Surabaya kepada sumber data yang terkait dengan penelitian.

B. Lokasi dan Fokus Penelitian

Penelitian tentang Pengelolaan Ketertiban Pasar Jagir Surabaya Terhadap Strategi Pengelolaannya maka lokus penelitian telah ditetapkan, yaitu pada Pasar Tradisional Jagir Surabaya. Adapun fokus memuat rincian pernyataan tentang cakupan yang akan diungkap dalam sebuah penelitian. Mengingat keterbatasan pada peneliti maka peneliti membatasi pengkajian manajemen strategi yang di fokuskan sesuai dengan rumusan masalah, yaitu strategi pengelolaan ketertiban pedagang di pasar jagir Surabaya. Fokus penelitian ini dilihat dari Proses Manajemen Strategi menurut Hunger dan Thomas wheelen(2003:9) yaitu (1)Pengamatan lingkungan menggambarkan pada perubahan dari luar organisasi(eksternal) yang meliputi: faktor ekonomi, masyarakat, demografi, pesaing. Sedangkan dari dalam organisasi(internal) meliputi: faktor sumber daya manusia(SDM), modal, struktur organisasi (2)Perumusan strategi terkait pengembangan rencana jangka panjang dengan menentukan tujuan-tujuan yang ingin dicapai, pengembangan strategi dan penetapan pedoman kebijakan (3)Implementasi strategi merupakan proses mewujudkan strategi mengenai pengelolaan ketertiban pedagang melalui pengembangan program, anggaran, dan prosedur (4)Evaluasi dan pengendalian merupakan indikator penilaian terhadap pelaksanaan strategi dengan

membandingkan kinerja dan hasil yang diharapkan

C. Subyek Penelitian

Adapun pihak-pihak yang dijadikan sebagai sumber informasi dalam sebuah penelitian, antara lain :

- 1) Bapak. Samanti, SH selaku Kepala Direktur Utama(DIRUT) Pasar. Usia 48 Tahun
- 2) Bapak H.Poernomo, DS seaku manajer oprasional pasar. Usia 39 Tahun
- 3) Bapak H.Ahmad Luki selaku ketua paguyuban pedagang pasar tradisional jagir Surabaya. Usia 46 Tahun
- 4) Faishal Thamim, ST selaku staff maintenance & structuring. Usia 28 Tahun
- 5) Agus Budi, selaku staff keamanan pasar tradisional jagir Surabaya. Usia 38 Tahun
- 6) Bapak Slamet selaku pedagang di pasar tradisional jagir Surabaya. Usia 40 Tahun
- 7) Bapak Edi selaku pedagang di pasar tradisional jagir Surabaya. Usia 46 Tahun
- 8) Ibu Sulis selaku pedagang di pasar jagir Surabaya. Usia 32 Tahun
- 9) Ibu Laili selaku konsumen/masyarakat sekitar pasar. Usia 29 Tahun
- 10) Bapak Zainal selaku pengujung/konsumen sekitar pasar. Usia 32 Tahun

D. Metode Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan metode atau cara yang dilakukan dalam kegiatan penelitian dengan tujuan untuk mencari data yang diperlukan. Teknik pengumpulan data yang dilakukan adalah : Wawancara, Dokumentasi dan Observasi

E. Teknik Analisis Data

Analisis data kualitatif model Miles dan Huberman terdapat 4 tahap:

Tahap pertama adalah pengumpulan data, dalam hal ini proses pengumpulan data sebanyak-banyaknya yang berkaitan dengan judul penelitian dengan teknik wawancara, observasi dan dokumentasi yang diperoleh dari Pasar Jagir Surabaya. Data yang diperoleh berkaitan dengan Manajemen Strategi pengelolaan ketertiban pedagang di pasar Jagir Surabaya

Tahap kedua adalah Reduksi Data, yang diperoleh berkaitan dengan Manajemen strategi pengelolaan ketertiban pedagang di pasar Jagir Surabaya.

Tahap ketiga adalah penyajian data/ analisis data, Penyajian data diperoleh dari Pasar Jagir Surabaya ini berbentuk teks bersifat naratif yang bertujuan agar data yang merupakan hasil dari penelitian mudah untuk dipahami maupun bagan mengenai Manajemen strategi pengelolaan ketertiban pedagang di pasar Jagir Surabaya.

Tahap keempat adalah Penarikan Kesimpulan (verifikasi), merupakan langkah akhir dalam suatu proses penelitian. Menarik kesimpulan menjadi hasil inti ingin dicapai dalam suatu penelitian. Kesimpulan dari penelitian ini bersifat mendeskripsikan atau menggambarkan Manajemen strategi pengelolaan ketertiban pedagang di pasar Jagir Surabaya.

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

Manajemen Strategi Penegelolaan Ketertiban Pedagang di Pasar Jagir Surabaya

Peran manajemen strategi ketika diimplementasikan dalam suatu organisasi maka setiap unit atau bagian yang ada dalam organisasi tersebut dapat melaksanakan tugas dan

tanggung jawabnya sebaik mungkin. Apalagi melihat perkembangan zaman sekarang ini, dimana setiap organisasi perusahaan telah melakukan perluasan pasar guna mendapatkan keuntungan yang banyak. Semuanya itu perlu langkah strategis dan taktik yang tepat sehingga proses atau langkah yang diambil oleh pimpinan dapat dijalankan seefektif dan seefisien mungkin.

Berdasarkan pengamatan serta penggalian data yang diperoleh dari lapangan, maka pada dasarnya PT.Sarana Niaga Surya Makmur selaku pengelola pasar jagir Surabaya melakukan berbagai upaya di dalam manajemen strategi pengelolaan ketertiban pedagang pasar, salahsatunya mengenai ketertiban pedagang di sekitar bahu jalan dan aturan tentang pembayaran sewa lapak/kios.

Menurut Hunger & Thomas (2003:3) 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. Berikut penjelasan empat indikator tersebut:

A. Pengamatan Lingkungan

Berdasarkan fakta di lapangan mengenai Manajmen strategi pengelolaan ketertiban pedagang Pasar jagir Surabaya diatas, dapat diketahui oleh dua faktor, yaitu lingkungan internal dan eksternal. Lingkungan internal atau lingkungan yang berasal dari dalam organisasi terdiri dari faktor kekuatan(*strengths*) dan kelemahan(*weaknesses*). Faktor kekuatan, diantaranya : Tugas pokok dan fungsi yang sudah cukup jelas, hubungan interaksi yang telah dilakukan oleh pegawai terhadap masyarakat

cukup baik sehingga pegawai bisa mengetahui apa yang terjadi di lingkungan dan mengupayakan solusi permasalahan yang terjadi di lingkungan pasar jagir Surabaya. Faktor kelemahan, diantaranya: Belum mampu menetapkan sanksi yang tegas, pelatihan dan pembinaan kurang maksimal di kalangan staf sehingga tingkat kedisiplinan para staf kurang begitu terlihat, masih rendahnya tingkat pendidikan di kalangan staf pelaksana khususnya yang menjalankan program kerja. Sedangkan yang berasal dari luar organisasi terdiri dari faktor peluang dan hambatan.

Faktor peluang diantaranya: Tingginya jumlah pedagang, harga yang ditawarkan terjangkau sehingga masyarakat bisa membeli kebutuhan sehari-hari dengan harga yang lebih murah dibanding dengan pasar modern, letak pasar yang strategis. Faktor hambatan yaitu rendahnya pengetahuan dan partisipasi para pedagang, rendahnya kesadaran pedagang antara hak dan kewajiban yang harus dilakukan oleh para pedagang.

B. Perumusan Strategi

Perumusan strategi dapat dilakukan dengan menggunakan analisis SWOT (*strength, weaknesses, opportunities, threats*). SWOT merupakan alat analisis untuk menciptakan sebuah strategi dengan memaksimalkan faktor kekuatan, memanfaatkan faktor peluang, dan mengurangi faktor kelemahan. Perumusan strategi meliputi menentukan misi organisasi, menentukan tujuan-tujuan yang ingin dicapai, dan menetapkan pedoman kebijakan.

PT.Sarana Niaga Surya Makmur selaku pengelola pasar jagir melihat faktor-faktor pendukung yang berada di pasar jagir Surabaya untuk kemudian

dibuat suatu program kerja yang sesuai dengan misi yang telah ditetapkan untuk menjadikan pasar menjadi lebih baik, dalam menangani permasalahan utama yang ada di pasar yaitu sering terjadinya kemacetan di jalan utama pasar, perusahaan telah menerapkan upaya-upaya dan strategi-strategi untuk mengatasi masalah tersebut agar nantinya tidak ditemui lagi permasalahan kemacetan yang sering terjadi di pasar jagir Surabaya dengan membuat program kerja yaitu tentang penertiban pedagang yang berjualan di bahu jalan utama pasar serta membuat aturan tentang permasalahan keterlambatan pembayaran lapak/kios dengan membuat surat pemberitahuan kepada juruh tagih untuk menarik tagihan sebelum tanggal 4/awal bulan dan jika melewati tenggang waktu tersebut maka gaji staff paguyuban tidak akan dibayarkan sampai semua terlunasi. Disamping itu juga perusahaan akan memberikan *reward*(penghargaan) jika aturan-aturan tersebut terlaksana dengan baik yaitu penghargaan berupa perbaikan fasilitas pasar atau sarana-prasarana kios/lapak.

C. Implementasi Startegi

Dalam pengimplementasian program kerja yang telah dibuat yaitu penertiban pedagang yang berjualan di bahu jalan utama pasar diketahui banyak ketimpangan-ketimpangan sesuai dengan aspek-aspek perencanaan diperoleh fakta lemahnya pengawasan oleh staf keamanan sebagaimana bukti-bukti yang diuraikan di atas merupakan catatan bahwa pengawasan terhadap penertiban pedagang masih belum terlaksana secara maksimal ditandai dengan munculnya tindakan-tindakan yang tidak semestinya dalam menjalankan pekerjaannya yaitu masih adanya tebang pilih dalam penertibanya seperti apa yang telah diungkapkan

salahsatu pedagang pasar diatas. Pentingnya penegasan sanksi yang harus ditegakkan secara perlahan tapi pasti terhadap pegawai dengan tetap memperhatikan upaya pemenuhan kebutuhan/fasilitas yang menjadi solusi selanjutnya.

D. Evaluasi dan Pengendalian

Proses pengevaluasian diberlakukan setelah program dijalankan dan dilihat hasilnya apakah program kerja yang telah dibuat itu berhasil atau tidak. Dalam evaluasi bisa dilakukan dalam tiga bulan sekali seperti apa yang telah diungkapkan manajer oprasional pasar dengan mengumpulkan staf-staf pelaksana. Pada proses program kerja yang telah dibuat oleh *policy makers* seperti pembinaan petugas keamanan oleh pihak kepolisian setempat dan koramil dalam membentuk kedisiplinan pegawai terbukti kurang maksimal dan kurang tepat sasaran terbukti dari masih adanya pedagang yang berjualan di bahu jalan pasar padahal dari upaya tersebut diharapkan petugas keamanan dapat mampu mengubah pola pikir para pedagang agar tertib dan patuh dalam mengikuti aturan-aturan yang ada.

V. KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan penelitian tentang manajemen strategi pengelolaan ketertiban pedagang di pasar jagir Surabaya, maka peneliti menyimpulkan bahwa Manajemen Strategi pengelolaan ketertiban pedagang di pasar jagir Surabaya belum berjalan dengan maksimal. Teori manajemen strategi menurut Hunger dan Thomas 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 jagir Surabaya yaitu harga yang murah, letak geografis yang strategis dan masyarakatnya(konsumen) yang setiap harinya berbelanja di pasar jagir Surabaya kemudian pasar memiliki *threats* (ancaman) yaitu dari pasar-pasar pasar modern yang berada di kota Surabaya. *Strength*(kekuatan) yang dimiliki oleh pasar jagir Surabaya yaitu tugas pokok dan fungsi yang 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 pasar jagir Surabaya yaitu bahwa kurangnya kualitas sumber daya manusia yang ada di organisasi pasar jagir Surabaya.
- b. Perumusan strategi, dengan melihat faktor-faktor pendukung yang berada di pasar jagir Surabaya maka dibuatlah suatu program kerja yang dibuat untuk menjalankan misi yang telah ditetapkan untuk menjadikan pasar menjadi lebih baik, program kerja yang dibuat adalah tentang penertiban pedagang yang berjualan di bahu 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 bisa dikatakan berhasil,

serta minimnya anggaran yang dapat menghambat proses terlaksananya dengan baik program yang telah dibuat.

- 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 dengan baik .

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan yang diperoleh dari hasil penelitian diatas, maka peneliti memberikan beberapa saran yang dapat dijadikan masukan dan bahan pertimbangan bagi PT.Sarana Niaga Surya Makmur selaku pengelola pasar jagir Surabaya,khususnya dalam pengelolaan ketertiban pedagang agar manajemen strategi pengelolaan ketertiban pedagang pasar jagir 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. Memberikan sanksi yang tegas bagi karyawan/staf yang kurang disiplin dan oknum yang meminta uang terhadap para pedagang (pungutan liar)
- c. Mengalihfungsikan lahan kosong di samping lahan parkir untuk solusi awal tempat para pedagang kaki-lima yang berjualan di bahu jalan utama pasar.
- d. Memberikan beasiswa pendidikan terhadap pegawai untuk meningkatkan kualitas Sumber Daya Manusia-nya serta meningkatkan status golongan guna meningkatkan kesejahteraan pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

- Hariadi, Bambang. 2003. Strategi Manajemen. Malang: Bayumedia Publishing.
- Hasibun, S.P Malayu, 2006. *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah*. Jakarta : Bumi aksara.
- Hunger, J David dan Thomas.2003. *Manajemen Strategi*. Yogyakarta : Penerbit Andi.
- Miles, Matthe B., dan Huberman, A. Michael. 1992. *Analisis Data Kualitatif*. Jakarta: Universitas Indonesia Press.
- Moeoeng, Lexy J. 2006. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Sarwoto, Jonathan. 2006. *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Siagian, Sondang P. 2008. *Manajemen Stratejik*. Jakarta : Bumi Aksara
- Simamora, Bilson. 2001. *Memenangkan Pasar dengan Pemasaran Efektif dan Profitabel*. Jakarta: Gramedia
- Sugiono, 2007. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D*. Bandung : Alfabeta.
- Sugiono. 2010. *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung : Alfabeta
- [http://www. tempointeraktif.com](http://www.tempointeraktif.com) diakses tanggal 22/01/2013
- Peraturan Perundang-undangan**
- Peraturan Daerah Kota Surabaya Nomor 3 Tahun 2007 Tentang Rencana Tata Ruang Wilayah Kota Surabaya.