

PENGELOLAAN PASAR MILIK PEMERINTAH KABUPATEN BEKASI BERBASIS KEMITRAAN PERUMDA

Rizky Afnan Fadillah¹, Rd. Tati Kurniati², H. Ferry Mardihardjo D³

INFO NASKAH

RIWAYAT NASKAH :

Diterima September 2024

Diterima setelah revisi Oktober 2024

Terbit Desember 2024

KEYWORDS :

Market

Perumda Bekasi Regency

Partnership

ABSTRACT

Each market has varying building areas, parking lots, kiosks, stalls, vendors, and visitors. The problems and challenges faced are also quite diverse, depending on the conditions and environment of each market. However, from the initial information and observations, it is clear that in general, the market management owned by the Bekasi Regency Government still faces many problems and challenges, so that the management carried out has not produced the desired results. Some of the identified problems include: (1) The lack of commitment and integrity of market human resources in managing the market professionally; (2) The absence of standardized market management in Bekasi Regency; (3) The suboptimal empowerment of business actors in market management; and (4) The lack of systematic legalization of market management in Bekasi Regency. Based on the conditions, opportunities, and market problems presented above, it is important to conduct a study on Market Management in Collaboration with Regional-Owned Enterprises and/or Established as Regional-Owned Enterprises (Perumda). The results of this study are needed to improve market management, which is closely related to strengthening the trade sector, serving community needs, and increasing the sources of revenue for Bekasi Regency in the future.

ABSTRAK

Masing-masing pasar tersebut memiliki luas bangunan, areal parkir, kios, los, pedagang, dan pengunjung yang bervariasi. Permasalahan dan tantangan yang dihadapi tentunya juga cukup beragam sesuai dengan kondisi dan lingkungan masing-masing. Namun demikian, dari informasi dan observasi awal diperoleh gambaran bahwa secara umum manajemen perpasaran milik Pemerintah Kabupaten Bekasi masih menghadapi banyak masalah dan tantangan, sehingga pengelolaan yang dilakukan belum memberikan hasil sesuai dengan yang diharapkan. Beberapa permasalahan yang teridentifikasi antara lain: (1) Belum adanya komitmen dan integritas Sumber Daya Manusia perpasaran dalam mengelola pasar secara profesional; (2) Belum adanya standarisasi manajemen pengelolaan pasar di Kabupaten Bekasi; (3) Belum optimalnya pemberdayaan pelaku usaha dalam pengelolaan perpasaran; dan (4) Belum adanya legalisasi pengelolaan perpasaran yang sistematis di Kabupaten Bekasi. Berdasarkan kondisi, peluang, dan permasalahan perpasaran yang dipaparkan diatas, maka penting untuk dilakukan Kajian Pengelolaan Perpasaran yang Dikerjasamakan dengan Perusahaan Daerah dan/ atau Dibentuk Menjadi Perusahaan Daerah (Perumda). Hasil kajian tersebut dibutuhkan untuk pembenahan manajemen pasar yang erat kaitannya dengan penguatan sektor perdagangan, pelayanan kebutuhan masyarakat, serta peningkatan sumber penerimaan Kabupaten Bekasi kedepannya. Tujuan Kegiatan Kajian Pengelolaan Perpasaran Yang Dikerjasamakan Dengan Perusahaan Daerah Dan Atau Dibentuk Menjadi Perusahaan Daerah (Perumda) adalah Tersedianya Panduan Pengelolaan Perpasaran Milik Pemerintah Kabupaten Bekasi

¹Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah, Kabupaten Bekasi, (email : twinkholic@gmail.com)

²Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah, Kabupaten Bekasi, (email : rdatikurniati1974@gmail.com)

³Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah, Kabupaten Bekasi

Yang Dikerjasamakan Dengan Perusahaan Daerah Dan Atau Dibentuk Menjadi Perusahaan Daerah (Perumda). Penelitian Pengelolaan Perpasaran yang Dikerjasamakan dengan Perusahaan Daerah dan atau Dibentuk Menjadi Perusahaan Daerah (Perumda) ini menggunakan pendekatan kualitatif (*qualitative approach*) berdasarkan data sekunder dan data primer. Data sekunder terkait kondisi infrastruktur, keuangan, dan peraturan perundang-undangan perpasaran dihimpun dari Dinas Perdagangan, dan instansi terkait lainnya di lingkungan Pemerintah Kabupaten Bekasi; serta publikasi terpercaya lainnya. Sementara itu, data primer terkait permasalahan, kekuatan, kelemahan, peluang, dan tantangan perpasaran di Kabupaten Bekasi dihimpun menggunakan metode Observasi lapangan untuk mengumpulkan data/informasi terkait kondisi eksisting pengelolaan pasar di Kabupaten Bekasi, Wawancara mendalam (*indepth interview*) dengan pejabat Dinas Perdagangan, Kepala UPTD Pasar, pedagang, Asosiasi Pedagang Pasar, dan pengunjung pasar (konsumen), Kaji Banding Pengelolaan Pasar ke Kabupaten/Kota lain di sekitar Bekasi untuk mendapatkan pelajaran (*lesson learn*) bagi perbaikan manajemen perpasaran di Kabupaten Bekasi kedepannya.

Kata kunci: *perumda, pasar*

1. PENDAHULUAN

Salah satu tugas pemerintah adalah membantu dan memfasilitasi pemenuhan kebutuhan pokok masyarakat. Dalam era perekonomian maju dewasa ini, masyarakat tidak lagi menghasilkan sendiri barang-barang yang mereka butuhkan, tetapi pada umumnya dibeli dari pihak lain melalui transaksi perdagangan. Pasar merupakan tempat pembeli dan penjual melakukan transaksi jual beli barang maupun jasa. Dalam konteks ini, pemerintah perlu memastikan ketersediaan pasar sebagai sarana perdagangan dalam jumlah dan kualitas pelayanan sesuai kebutuhan masyarakat. Meskipun sekarang ini makin berkembang pasar online, namun keberadaan pasar fisik masih memegang peranan penting dalam menggerakkan ekonomi dan pemenuhan kebutuhan masyarakat Indonesia pada umumnya.

Dalam konteks pemerintahan daerah, kehadiran pasar tidak hanya penting sebagai sarana berdagang untuk pengadaan barang-barang kebutuhan masyarakat, melainkan juga menjadi salah satu sumber penerimaan daerah untuk meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD). Kabupaten Bekasi memiliki posisi strategis di wilayah Jabodetabek, yang merupakan pusat ekonomi terbesar di Indonesia, dengan dukungan beragam sektor ekonomi seperti industri manufaktur, pertanian, pariwisata, jasa, dan perdagangan. Selain itu, penduduk Kabupaten Bekasi berkembang cepat didorong tingkat kelahiran dan kehadiran pendatang dari berbagai daerah. Semua itu merupakan peluang besar untuk meningkatkan konsumsi barang dan jasa melalui pasar yang ada. Apabila potensi pasar tersebut dapat dikelola secara optimal, maka kontribusi hasil perpasaran dalam mendukung PAD Kabupaten Bekasi juga akan meningkat secara signifikan.

Oleh karena itu, perbaikan kualitas pasar yang meliputi aspek fisik dan manajemennya penting untuk dilakukan. Perbaikan infrastruktur fisik membutuhkan penataan pasar yang sudah ada, maupun pembangunan fasilitas yang belum tersedia. Sementara itu, penguatan aspek manajemen perlu dilakukan dengan tata kelola pasar yang lebih sistematis dan profesional dengan dukungan sumber daya manusia yang lebih handal. Upaya tersebut sejalan dengan Pasal 13 ayat 2 Undang-Undang Nomor 7 Tahun 2014 tentang Perdagangan yang menyatakan bahwa: “Pembangunan, pemberdayaan, dan peningkatan kualitas pengelolaan Pasar rakyat dilakukan dalam bentuk implementasi manajemen pengelolaan yang profesional”. Selain itu, dalam pasal 73 ayat 4 Peraturan Pemerintah Nomor 29 Tahun 2021 tentang Penyelenggaraan Bidang Perdagangan telah ditegaskan bahwa pembangunan dan/atau revitalisasi manajemen pengelolaan pasar dilakukan dengan berpedoman pada SNI pasar rakyat dengan mempertimbangkan paling sedikit: (a) Peningkatan profesionalisme pengelola; (b) Pemberdayaan Pelaku Usaha; (c) Pemantauan Barang terhadap pemenuhan ketentuan peraturan perundang-undangan; dan atau (d) Penerapan standar operasional prosedur pengelolaan dan pelayanan Pasar Rakyat.

Apa yang dimatkan oleh UU Perdagangan dan PP tentang Penyelenggaraan Bidang Perdagangan tersebut di atas tentu penting menjadi perhatian Pemerintah Kabupaten Bekasi. Hal

ini karena Pemerintah Kabupaten Bekasi memiliki 12 pasar yang tersebar di dalam 10 kecamatan yaitu: (1) Pasar Lemah Abang (Kecamatan Cikarang Utara); (2) Pasar Baru Cikarang (Kecamatan Cikarang Utara); (3) Pasar pertokoan Cikarang (Kecamatan Cikarang Utara); (4) Pasar Kedunggede (Kecamatan Kedung Waringin); (5) Pasar Tambun (Kecamatan Tambun Selatan); (6) Pasar Setu (Kecamatan Setu); (7) Pasar Serang (Kecamatan Cikarang Selatan); (8) Pasar Cibarusah (Kecamatan Cibarusah); (9) Pasar Babelan (Kecamatan Babelan); (10) Pasar Tarumajaya (Kecamatan Tarumajaya); (11) Pasar Sukatani (Kecamatan Sukatani); (12) Pasar Induk Cibitung (Kecamatan Cibitung).

Masing-masing pasar tersebut memiliki luas bangunan, areal parkir, kios, los, pedagang, dan pengunjung yang bervariasi. Permasalahan dan tantangan yang dihadapi tentunya juga cukup beragam sesuai dengan kondisi dan lingkungan masing-masing. Namun demikian, dari informasi dan observasi awal diperoleh gambaran bahwa secara umum manajemen perpasaran milik Pemerintah Kabupaten Bekasi masih menghadapi banyak masalah dan tantangan, sehingga pengelolaan yang dilakukan belum memberikan hasil sesuai dengan yang diharapkan. Beberapa permasalahan yang teridentifikasi antara lain: (1) Belum adanya komitmen dan integritas Sumber Daya Manusia perpasaran dalam mengelola pasar secara profesional; (2) Belum adanya standarisasi manajemen pengelolaan pasar di Kabupaten Bekasi; (3) Belum optimalnya pemberdayaan pelaku usaha dalam pengelolaan perpasaran; dan (4) Belum adanya legalisasi pengelolaan perpasaran yang sistematis di Kabupaten Bekasi.

Berdasarkan kondisi, peluang, dan permasalahan perpasaran yang dipaparkan diatas, maka penting untuk dilakukan Kajian Pengelolaan Perpasaran yang Dikerjasamakan dengan Perusahaan Daerah dan/ atau Dibentuk Menjadi Perusahaan Daerah (Perumda). Hasil kajian tersebut dibutuhkan untuk pembenahan manajemen pasar yang erat kaitannya dengan penguatan sektor perdagangan, pelayanan kebutuhan masyarakat, serta peningkatan sumber penerimaan Kabupaten Bekasi kedepannya.

Tujuan Kegiatan Kajian Pengelolaan Perpasaran Yang Dikerjasamakan Dengan Perusahaan Daerah Dan Atau Dibentuk Menjadi Perusahaan Daerah (Perumda) adalah Tersedianya Panduan Pengelolaan Perpasaran Milik Pemerintah Kabupaten Bekasi Yang Dikerjasamakan Dengan Perusahaan Daerah Dan Atau Dibentuk Menjadi Perusahaan Daerah (Perumda).

Penerima manfaat dari Pekerjaan Kajian Pengelolaan Perpasaran Yang Dikerjasamakan Dengan Perusahaan Daerah Dan Atau Dibentuk Menjadi Perusahaan Daerah (Perumda) ini adalah Pemangku kepentingan yaitu Kepala Daerah dalam membuat kebijakan daerah dalam pengelolaan perpasaran milik pemerintah Kabupaten Bekasi dan Dinas Perdagangan serta Perangkat Daerah sebagai stakeholder yang akan melaksanakan Pengelolaan Perpasaran Milik Pemerintah Kabupaten Bekasi.

Pasar Rakyat adalah tempat usaha yang ditata, dibangun, dan dikelola oleh Pemerintah, Pemerintah Daerah, swasta, badan usaha milik negara, dan atau badan usaha milik daerah, dapat berupa toko, kios, los, dan tenda yang dimiliki/dikelola oleh pedagang kecil dan menengah, swadaya masyarakat, atau koperasi serta UMKM dengan proses jual beli barang melalui tawar-menawar (UU 7/2014).

Fungsi Strategis Pasar Rakyat (Kemendag, 2019)

1. Berkontribusi terhadap ketahanan perekonomian bangsa
2. Berkontribusi terhadap penciptaan lapangan pekerjaan
3. Berkontribusi terhadap peningkatan kesejahteraan masyarakat
4. Berkontribusi terhadap pemberdayaan UMKM
5. Merupakan indikator kestabilan harga dan inflasi nasional
6. Berkontribusi terhadap Pendapoatan Asli Daerah (PAD)

2. Kajian Pustaka

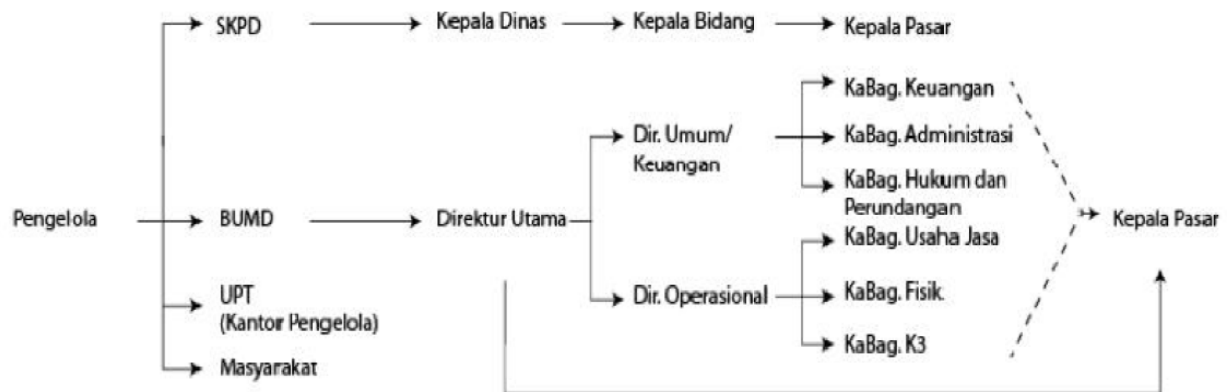
2.1. Kebijakan Pengelolaan Pasar Rakyat

Saat ini terdapat berbagai peraturan yang membahas pembangunan maupun pengelolaan pasar, antara lain: (1) Peraturan Presiden (Perpres) No 112 Tahun 2007 tentang Penataan dan Pembinaan Pasar Tradisional, Pusat Perbelanjaan dan Toko Modern; (2) Peraturan Menteri Perdagangan Republik Indonesia No. 70 Tahun 2013 tentang Pedoman Penataan dan Pembinaan Pasar Tradisional, Pusat Perbelanjaan dan Toko Modern sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Menteri Perdagangan Nomor 56 Tahun 2014; (3) Peraturan Menteri Perdagangan Nomor 2 Tahun 2019 tentang Pedoman Pembangunan dan Pengelolaan Sarana Perdagangan; (4) Peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2020 tentang Pasar Sehat; (5) Peraturan Menteri Pekerjaan Umum Republik Indonesia No. 29 Tahun 2006 tentang Pedoman Persyaratan Teknis Bangunan Gedung; dan (6) Peraturan Menteri Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Nomor 14 Tahun 2017 tentang Persyaratan Kemudahan Bangunan Gedung.

Standar Nasional Indonesia (SNI) 8152-2021 dibuat untuk menjadi pedoman pengelolaan pasar rakyat yang disusun oleh komite teknis yang diwakili oleh konsumen, produsen, dan lembaga penilaian kesesuaian dan instansi lainnya dengan menggabungkan peraturan yang sudah disebutkan sebelumnya. Standar tersebut dibuat untuk membantu pengelola pasar dalam mengelola dan membangun pasar serta memberdayakan komunitas pasar sehingga pasar rakyat bisa menjadi sumber pertumbuhan ekonomi dan pusat budaya yang unggul dengan menjaga kearifan lokal tiap daerah.

2.2. Kemitraan Pemerintah dalam Pengelolaan Pasar Rakyat

Terdapat berbagai pola pengelolaan pasar rakyat diantaranya adalah pengelolaan oleh pemerintah pusat, pemerintah daerah, badan usaha milik negara, badan usaha milik daerah, koperasi dan/ atau swasta (PP 29/2021). Kondisi pengelolaan pasar rakyat di Indonesia bisa digambarkan oleh survei yang dilakukan oleh BPS pada tahun 2019 dengan melibatkan 15.657 pasar rakyat di seluruh Indonesia. Hasil survei tersebut menunjukkan bahwa 79% pasar rakyat dikelola oleh pemerintah daerah/BUMD/adat, 7% dikelola oleh perorangan, 5% dikelola swasta, 4% tidak ada pengelola, 3% tidak ada informasi, dan 2% dikelola oleh pemerintah pusat. Dari hasil tersebut bisa disimpulkan bahwa pemerintah daerah/BUMD/adat menjadi mayoritas pengelola di banyak pasar rakyat di Indonesia.



Gambar 2. Struktur Pengelolaan Pasar Rakyat

Sumber : Undang-Undang Nomor 7 Tahun 2014 tentang Perdagangan

Berdasarkan kajian SOP Pasar Rakyat yang diterbitkan oleh Kementerian Perdagangan pada gambar 1 memperlihatkan bahwa Pemerintah Daerah bisa mengelola pasar rakyat melalui SKPD terkait yaitu Dinas Perdagangan, BUMD di bidang pengelolaan pasar, atau UPTD pasar dan sisanya dikelola oleh swasta atau masyarakat. Semua bentuk pengelolaan pasar rakyat yang disebutkan di atas pada umumnya berkonsep hirarki dan subordinasi yang saling berkolaborasi dan berkoordinasi untuk mencapai tujuan dari pasar rakyat. Lebih lanjut lagi, kepala pasar atau direktur utama pada BUMD merupakan pimpinan operasional pasar rakyat sehari-hari dengan berbagai karakteristik kekuasaannya tergantung dengan bentuk pengelolaannya. Sebagai contoh, UPTD tidak bisa leluasa dalam pengeluaran untuk perawatan pasar rakyat karena pos pengeluaran berada pada dinas perdagangan. Sedangkan BUMD lebih leluasa dalam pengeluaran karena anggaran dipegang oleh BUMD sendiri tanpa melalui perantara.

Pemerintah daerah dapat menyerahkan pengelolaan pasar rakyat melalui Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) dengan tujuan agar dikelola lebih profesional. Menurut PP No. 54 tahun 2017, BUMD merupakan badan usaha yang seluruh atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh pemerintah daerah yang pada umumnya terdapat dua bentuk, yaitu perusahaan umum daerah atau perusahaan perseroan daerah. Pada bagian ini akan lebih fokus pembahasan mengenai pengelolaan pasar rakyat melalui Perusahaan Umum Daerah (Perumda). Perumda merupakan BUMD yang seluruh modalnya dimiliki satu daerah dan tidak terbagi atas saham. Kelebihan dari Perumda daripada perseroan daerah adalah perolehan status badan hukum yang lebih mudah yaitu melalui Perda. Kepala daerah mewakili pemerintah daerah nantinya berkedudukan sebagai pemilik modal dan tidak terbagi atas saham.

Perumda yang terlibat dalam pengelolaan pasar rakyat merupakan Perumda yang memiliki sektor usaha terkait perdagangan. Perumda dapat mengelola penuh pasar rakyat dengan tanggung jawab meningkatkan daya saing melalui penyediaan ruang usaha dan pemberdayaan melalui pembinaan, pendampingan, dan pengawasan kepada pedagang. Kegiatan perdagangan di pasar rakyat diharapkan dapat dikelola secara profesional dengan hadirnya pengelolaan oleh Perumda karena fleksibilitas yang dimiliki dalam penggunaan anggaran dan keputusan. Meski memiliki fleksibilitas yang tinggi, Perumda yang menangani pasar rakyat juga harus berkoordinasi dan diawasi oleh kepala daerah yang biasanya diwakili oleh dinas yang mengurus perdagangan karena berkedudukan sebagai pemilik modal untuk memastikan tujuan dari pasar rakyat tercapai, tidak hanya mementingkan kepentingan profit saja.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian Pengelolaan Perpasaran yang Dikerjasamakan dengan Perusahaan Daerah dan atau Dibentuk Menjadi Perusahaan Daerah (Perumda) ini menggunakan pendekatan kualitatif (*qualitative approach*) berdasarkan data sekunder dan data primer. Data sekunder terkait kondisi infrastruktur, keuangan, dan peraturan perundang-undangan perpasaran dihimpun dari Dinas Perdagangan, dan instansi terkait lainnya di lingkungan Pemerintah Kabupaten Bekasi; serta publikasi terpercaya lainnya. Sementara itu, data primer terkait permasalahan, kekuatan, kelemahan, peluang, dan tantangan perpasaran di Kabupaten Bekasi dihimpun menggunakan metode berikut:

- Observasi lapangan untuk mengumpulkan data/ informasi terkait kondisi eksisting pengelolaan pasar di Kabupaten Bekasi.
- Wawancara mendalam (*indepth interview*) dengan pejabat Dinas Perdagangan, Kepala UPTD Pasar, pedagang, Asosiasi Pedagang Pasar, dan pengunjung pasar (konsumen).
- Kaji Banding Pengelolaan Pasar ke Kabupaten/Kota lain di sekitar Bekasi untuk mendapatkan pelajaran (*lesson learn*) bagi perbaikan manajemen perpasaran di Kabupaten Bekasi kedepannya.

Data hasil observasi, wawancara mendalam, dan kaji banding akan diekstraksi dan dikategorisasi berdasarkan variabel penelitian. Selanjutnya hasil kategorisasi dideskripsikan dan dikomparasikan untuk mendapatkan pemahaman yang rinci dan mendalam. Sementara itu, kondisi dan manajemen perpasaran akan dianalisis secara khusus menggunakan metode SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats*). Langkah awal yang dilakukan adalah mengidentifikasi faktor-faktor internal dan eksternal perpasaran di Kabupaten Bekasi yang meliputi kekuatan (*strength*), kelemahan (*weakness*), peluang (*opportunity*) dan ancaman (*threat*) berdasarkan hasil wawancara mendalam dan observasi lapangan. Langkah berikutnya adalah menyusun matriks SWOT. (Rangkuti, 2014: 83).

Tabel 3. Penjelasan Matriks SWOT

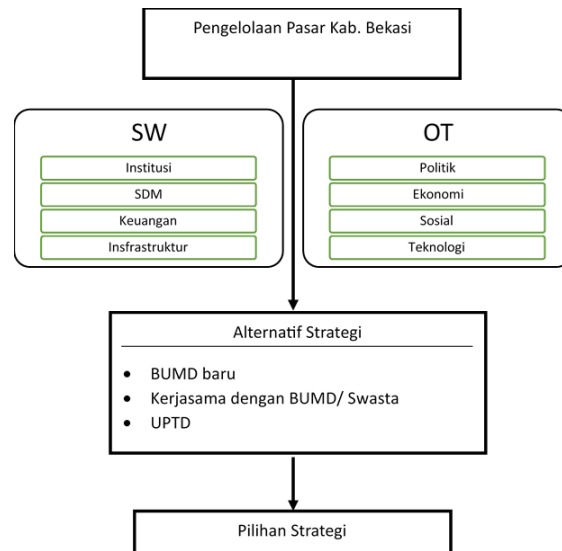
	IFAS	STRENGTHS (S)	WEAKNESS (W)
	EFAS	Mentukan 5-10 faktor kelemahan internal	Mentukan 5-10 faktor kelemahan internal
	OPPORTUNITIES (O)	STRATEGI (SO)	STRATEGI (WO)
	Mentukan 5-10 faktor peluang eksternal	Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
	THREATS (T)	STRATEGI (ST)	STRATEGI (WT)
	Mentukan 5-10 faktor ancaman eksternal	Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

Catatan: IFAS (*Internal Factor Analysis Strategies*) dan EFAS (*External Factor Analysis*)

Matriks SWOT diatas dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal perpasaran di satu sisi, serta kekuatan dan kelemahan internal perpasaran di Kabupaten Bekasi dari sisi lainnya. Matriks ini akan menghasilkan empat setting kemungkinan alternatif strategis perbaikan kedepannya.

3.1 Kerangka Pemikiran

Kerangka Pemikiran Kajian Pengelolaan Perpasaran yang Dikerjasamakan dengan Perusahaan Daerah dan atau Dibentuk menjadi Perusahaan Daerah (Perumda) yaitu gambar di bawah:



Gambar 3. Kerangka Penelitian

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Secara sederhana analisis SWOT dapat dilihat dalam tabel berikut.

Tabel 4. Analisis SWOT Pengelolaan Pasar Kabupaten Bekasi

Strengths	Weakness
SDM - SDM pengelola pasar banyak memiliki pengalaman panjang terkait pengelolaan pasar	SDM - Tidak semuanya SDM professional yang terkadang PNS yang harus sering rotasi - Pengelola dengan mudah dirotasi atau mutasi - Rekrutmen SDM non-PNS masih belum berdasarkan kompetensi - Etos kerja relatif kurang - Adanya anggapan kelebihan SDM - Pedagang tradisional belum melek teknologi
Lokasi - Lokasi strategis di jalan utama	Lokasi - Jarak dari perumahan/pemukiman cukup jauh
Keuangan - Mendapatkan jaminan anggaran operasional dari APBD	Keuangan - Terlalu tergantung dengan anggaran APBD atau tidak fleksibel - Retribusi masih jauh dari potensinya - Kurangnya dukungan anggaran untuk revitalisasi pasar rakyat - Anggaran perpasaran dipengaruhi politik birokrasi
Tata Kelola - Dimiliki oleh Pemerintah Daerah sendiri - Mudah dikontrol oleh Pemerintah daerah	Infrastruktur - Bangunan pasar rakyat berumur tua dan fasilitas yang kurang terawat - Kebersihan kurang terjaga - Fasilitas pendukung masih minim (tidak ada ATM, wifi) - Fasilitas pasar rakyat tidak memenuhi SNI
Modal Sosial - Pasar rakyat sudah memiliki pelanggan yang memiliki ikatan sosial antara pedagang - Harga relatif lebih murah dan bisa ditawarkan dibandingkan pasar modern - Para pedagang pada umumnya memiliki kepastian pasokan	Tata Kelola

		- Fungsi pelayanan UPTD lebih besar daripada orientasi profit atau bahkan hampir tidak ada - Kemandirian keuangan dan inovasi yang rendah - Kurangnya fleksibilitas penggunaan anggaran - Kewenangan UPTD yang terbatas menyebabkan terbatasnya diversifikasi usaha dan tidak bisa bekerja sama dengan skema <i>business to business</i> - Tidak ada sanksi hukum kepada pedagang yang menunggak retribusi - Biaya operasional dan hasil retribusi terpecah pada dinas-dinas yang berbeda - Akuntabilitas lebih kecil daripada perusahaan - Manajemen risiko pada finansial rendah
		Modal Sosial
		- Keterikatan sosial antara pengelola pasar dan pedagang cukup tinggi sehingga pemungutan retribusi tidak optimal.
Opportunities	Threats	
Politik	Politik	- Dinamika politik seringkali mengganggu kestabilan manajemen pengelolaan pasar - Politik anggaran
Ekonomi	Ekonomi	- Munculnya pesaing baru akibat berkembangnya <i>platform online market</i> - Berkembangnya pasar rembesan di dekat pemukiman - Semakin meluasnya pasar online dan memberikan kemudahan untuk bertransaksi bagi konsumen - Harga pesaing khususnya non-bahan makanan yang lebih murah - Makin berkembangnya pasar modern (minimarket, mall) yang relatif lebih nyaman dan mengikuti perkembangan terutama untuk produk pakaian dan peralatan rumah tangga
Sosial	Sosial	- Minat masyarakat untuk berbelanja bahan makanan di pasar rakyat masih tinggi - Masih adanya kelompok masyarakat (rumah tangga dan pedagang kecil) sebagai pelanggan setia pasar rakyat
Teknologi	Teknologi	- Meningkatnya teknologi dan informasi

- Kemajuan teknologi dan informasi tidak diikuti oleh kemampuan pengelola pasar dan pedagang
- Kemajuan teknologi menimbulkan pesaing-pesaing baru
- Munculnya *creative destruction*

Selanjutnya dari kekuatan, kelemahan, kesempatan dan tantangan tersebut dapat dibuat beberapa analisis strategi seperti Tabel berikut.

Tabel 4.1. Alternatif Strategi Analisis SWOT

	STRENGTHS (S)	WEAKNESS (W)
OPPORTUNITIES (O)	Strategi SO: Optimalisasi pengelolaan pasar rakyat yang sudah ada Penguatan pengelolaan pasar rakyat fokus pada segmen bahan makanan	Strategi WO: Perubahan tata kelola dan revitalisasi pasar rakyat - Perubahan bentuk pengelola pasar dari UPTD Pasar menjadi Perumda - Melakukan diversifikasi usaha yang tidak hanya memfokuskan pada pengelolaan pasar melainkan perlu diperluas untuk memanfaatkan peluang yang ada
THREATS (T)	Strategi ST: Penguatan UPTD Pasar - Peningkatan kapasitas kompetensi SDM pengelola - Penguatan kewenangan dan keuangan	Strategi WT: Mengubah tata kelola agar lebih adaptif - Mengubah bentuk pengelolaan pasar rakyat - Pembinaan pedagang untuk memperluas pemasaran, mengatasi persaingan melalui <i>platform online</i> .

Tabel tersebut menunjukkan beberapa alternatif strategi berikut:

1. Strategi SO, yaitu menggunakan kekuatan untuk mengambil kesempatan yang ada. Salah satu kekuatan utama pasar rakyat di Bekasi adalah ikatan sosial dan pelanggan yang relatif setia, terutama di pasar bahan makanan. Karenanya, focus penguatan di segmen bahan makanan menjadi salah satu pilihan yang bisa dilakukan. Dengan memahami bahwa pasar rakyat memiliki kekuatan dalam segmen bahan makanan, strategi SO akan melibatkan peningkatan dan penguatan di segmen ini. Hal ini dapat mencakup berbagai aspek, seperti:
 - Kualitas Produk: Memastikan bahwa produk bahan makanan yang ditawarkan oleh pedagang di pasar rakyat memiliki kualitas yang baik dan terjamin. Ini dapat menciptakan kepercayaan pelanggan terhadap pasar rakyat sebagai sumber bahan makanan yang andal.
 - Inovasi Produk: Mendorong pedagang untuk menghadirkan inovasi dalam produk bahan makanan mereka. Ini bisa mencakup diversifikasi produk, pengenalan produk-produk lokal atau tradisional, atau peningkatan kemasan produk.

- Kenyamanan dan Pelayanan: Memastikan bahwa pengalaman berbelanja di segmen bahan makanan di pasar rakyat nyaman dan menyenangkan bagi pelanggan. Ini dapat melibatkan perbaikan infrastruktur, fasilitas kebersihan, dan pelatihan pedagang dalam pelayanan pelanggan.
 - Pemasaran dan Promosi: Mempromosikan segmen bahan makanan pasar rakyat secara aktif. Ini bisa mencakup pemasaran digital, promosi melalui media sosial, atau kerjasama dengan aplikasi pengiriman makanan.
 - Pemanfaatan Modal Sosial: Modal sosial, seperti ikatan sosial yang kuat antara pengelola pasar rakyat dan pelanggan setia, bisa menjadi aset yang sangat berharga. Strategi SO akan memanfaatkan modal sosial ini untuk mendukung pengembangan segmen bahan makanan.
 - Loyalitas Pelanggan: Mendorong pelanggan yang sudah memiliki ikatan sosial dengan pasar rakyat untuk tetap setia berbelanja di segmen bahan makanan. Ini bisa mencakup program loyalitas atau insentif khusus.
 - Kemitraan Lokal: Berkolaborasi dengan produsen lokal atau petani dalam memasok bahan makanan ke pasar rakyat. Ini tidak hanya mendukung ekonomi lokal tetapi juga menambah daya tarik pasar rakyat sebagai sumber bahan makanan berkualitas.
2. Strategi ST, yaitu menggunakan kekuatan untuk mengatasi tantangan yang ada. Dengan pengalaman panjang pengelola UPTD pasar yang memahami seluk-beluk perpasaran dan kondisi sosial yang ada, SDM bisa ditingkatkan ditingkatkan kapasitasnya, dan peningkatan kewenangannya sehingga bisa mengatasi ancaman yang ada. Melalui penerapan strategi ST ini, pasar rakyat di Bekasi dapat mengoptimalkan kekuatan SDM yang berpengalaman untuk mengatasi berbagai tantangan yang mungkin muncul. Dengan kapasitas yang ditingkatkan, pengelola pasar rakyat dapat menjadi agen perubahan yang efektif dalam menjaga dan meningkatkan keberlanjutan pasar. Hal yang penting tentang ini adalah untuk peningkatan kewenangan SDM di dalam UPTD pasar dapat memungkinkan mereka untuk mengatasi berbagai tantangan, termasuk yang terkait dengan dinamika politik dan administrasi. Ini termasuk memberikan pengelola pasar rakyat lebih banyak otonomi dalam pengambilan keputusan terkait dengan operasional pasar. Ini memungkinkan mereka untuk beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan.
3. Strategi WO, yaitu strategi meminimalkan kelemahan untuk meraih kesempatan. Kelemahan bentuk pengelola pasar yang berupa UPTD yang kewenangan dan fleksibilitasnya terbatas, perlu ditransformasi menjadi bentuk lain, misalnya Perumda. Dengan transformasi tata kelola ini maka dimungkinkan untuk melakukan diversifikasi usaha yang tidak hanya memfokuskan pada pengelolaan pasar melainkan perlu diperluas untuk memanfaatkan peluang yang ada. Strategi WO melibatkan upaya untuk meminimalkan atau mengatasi kelemahan internal yang ada guna memanfaatkan peluang eksternal. Dalam konteks pasar rakyat di Bekasi, strategi WO akan mencakup transformasi bentuk pengelolaan pasar dari UPTD (Unit Pelaksana Teknis Daerah) ke bentuk lain, seperti Perumda (Perusahaan Umum Daerah). Salah satu langkah kunci dalam strategi WO adalah transformasi tata kelola pengelola pasar rakyat. Dalam hal ini, mengubah status dari UPTD ke Perumda merupakan langkah strategis. Ini akan membuka peluang baru dalam pengelolaan pasar rakyat dan mengatasi beberapa kelemahan yang mungkin ada. Dengan berubah menjadi Perumda, pengelola pasar rakyat dapat memiliki kewenangan yang lebih besar dan fleksibilitas dalam mengelola pasar. Hal ini akan memungkinkan mereka untuk lebih responsif terhadap berbagai perubahan dan peluang eksternal. Transformasi menjadi Perumda memberikan kesempatan untuk diversifikasi usaha. Selain hanya mengelola pasar, Perumda dapat memperluas operasinya untuk memanfaatkan peluang lain yang ada di sekitar pasar rakyat, seperti pengembangan pusat perbelanjaan, penyediaan fasilitas komersial, atau layanan pendukung lainnya. Sebagai Perumda, pengelola pasar rakyat juga dapat lebih leluasa dalam memanfaatkan aset dan infrastruktur yang ada.

4. Strategi WT, yaitu strategi untuk mengatasi kelemahan internal untuk mengatasi ancaman yang ada. Seperti halnya strategi WO, pengubahan tata kelola menjadi hal yang penting dilakukan agar pasar lebih adaptif. Mengubah bentuk pengelolaan pasar rakyat, melakukan pembinaan pedagang untuk memperluas pemasaran, mengatasi persaingan melalui *platform online* perlu dilakukan. Melalui penerapan strategi WT ini, pasar rakyat di Bekasi dapat mengatasi kelemahan internal mereka untuk menghadapi ancaman yang ada. Transformasi tata kelola, pemberdayaan pedagang, dan adaptasi terhadap persaingan online akan membantu pasar rakyat untuk tetap relevan dan bersaing dalam lingkungan bisnis yang berubah dengan cepat.

5. Kesimpulan

Berdasarkan analisis yang telah dilakukan, rekomendasi utama adalah membentuk Perumda untuk mengelola pasar rakyat di Kabupaten Bekasi. Upaya ini dimaksudkan agar pengelolaan pasar menjadi lebih profesional dengan fleksibilitas dan kemandirian yang diperlukan, sehingga dapat memberikan pelayanan yang lebih baik bagi masyarakat serta kontribusi yang lebih besar bagi perekonomian daerah. Oleh karena itu, Pemerintah Kabupaten Bekasi perlu membentuk Perumda baru atau memanfaatkan BUMD yang sudah ada. Untuk mempersiapkan hal ini, Dinas Perdagangan dan Balitbangda Kabupaten Bekasi perlu segera menyusun naskah akademik pembentukan Perumda Pasar. Selain itu, koordinasi antara Dinas Perdagangan, Biro Perekonomian, Biro Kerjasama, serta Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah perlu dibangun untuk persiapan pembentukan Perumda.

Pada tahap awal, pembentukan Perumda dapat diarahkan terlebih dahulu untuk mengelola pasar-pasar Tipe A. Penentuan ini berdasarkan pertimbangan bahwa Tipe Pasar A memiliki potensi pengembangan yang lebih besar ditinjau dari luas lahan dan jumlah pedagang yang terlibat di dalamnya. Operasionalisasi dari rekomendasi yang dikemukakan di atas, dapat dikemukakan Tahapan, Kegiatan, serta Penanggung Jawab dalam proses pembentukan Perumda di Kabupaten Bekasi sebagai berikut:

Tabel 5 Operasionalisasi Pembentukan Perumda dan Penanggungjawab Kegiatan

No.	Tahapan	Uraian Kegiatan	Penanggungjawab dan Perangkat Daerah
1	Kajian Kebutuhan Daerah	Melakukan analisis kebutuhan daerah dan masyarakat berdasarkan RPJMD	Dinas Perdagangan dan Balitbangda
2	Kajian Kelayakan Bidang Usaha Perumda	Melakukan analisis ekonomi, pasar, pemasaran, keuangan, dan aspek lainnya terkait bidang usaha yang akan didirikan	Dinas Perdagangan, Balitbangda, dan Biro Perekonomian
3	Usulan Rencana Pendirian Perumda	Menyusun dan menyampaikan usulan rencana pendirian Perumda kepada Menteri Dalam Negeri	Dinas perdagangan
4	Penyusunan Rancangan Perda	1. Menyusun naskah akademik pendirian Perumda 2. Menyusun rancangan Perda pendirian Perumda berdasarkan penilaian Mendagri	Dinas Perdagangan, Balitbangda, dan Biro Hukum
5	Kordinasi Pembahasan Rancangan Perda dengan DPRD	Membahas dan menyetujui rancangan Perda pendirian Perumda	Dinas Perdagangan dan Biro Hukum

No.	Tahapan	Uraian Kegiatan	Penanggungjawab dan Perangkat Daerah
6	Pembentukan Organ Perumda	Menetapkan struktur organisasi dan kepengurusan Perumda	Biro Perekonomian dan Dinas Perdagangan
7	Seleksi direksi dan dewan pengawas	Menetapkan panitia dan melakukan seleksi direksi dan dewan pengawas Perumda	Kepala Daerah/Dinas Perdagangan
8	Penetapan Direksi dan Dewan Pengawas	Menetapkan direksi dan dewan pengawas Perumda	Kepala Daerah/Dinas Perdagangan

6. Rekomendasi

Selain pembentukan Perumda, beberapa rekomendasi lainnya terkait hal-hal yang penting untuk memastikan bahwa pengelolaan pasar di Kabupaten Bekasi dapat menjadi lebih efisien, berkelanjutan, dan berorientasi pada pelayanan masyarakat, sambil tetap memperhatikan prinsip-prinsip transparansi, akuntabilitas, dan partisipasi yang baik.

1. **Pengembangan Model Bisnis:** Pengelolaan pasar kedepannya perlu dikembangkan dengan model bisnis yang lebih kreatif dan inovatif untuk memanfaatkan berbagai sumberdaya yang dimiliki. Selain memantapkan pengelolaan pasar sebagai *core business*, pihak pengelola sudah saatnya untuk melakukan diversifikasi usaha, seperti: perkulakan, penjualan online, properti yang terintegrasi dengan fasilitas pasar, serta usaha jasa-jasa lainnya yang berhubungan dengan aktivitas perpasaran.
2. **Penggunaan Teknologi:** Pengelola Pasar penting untuk memanfaatkan teknologi informasi yang sudah semakin maju dalam menjalankan bisnis perpasaran. Banyak jenis teknologi yang bisa diadopsi, baik oleh pengelola maupun para pedagang, seperti: (1) platform digital melalui media sosial, situs web, dan email untuk mencapai menjangkau konsumen yang lebih luas; (2) penggunaan sistem manajemen inventori; (3) analisis data (*big data analysis*) untuk memahami perilaku pelanggan, tren pasar, efektivitas kampanye pemasaran, dan pengambilan keputusan berbasis data; dan (4) pemungutan retribusi berbasis digital.
3. **Pelatihan Pedagang:** Perumda Pasar melaksanakan program pelatihan dan pendidikan untuk pedagang pasar sebagai upaya peningkatan kualitas produk dan layanan bagi konsumen, yang pada gilirannya akan meningkatkan daya tarik pasar.
4. **Pengembangan Rencana Strategis:** Perumda Pasar perlu mengembangkan rencana strategis yang menguraikan tujuan, visi, dan strategi pengelolaan pasar jangka pendek, menengah dan panjang. Hal ini dapat menjadi panduan bagi pengambilan keputusan dan tindakan di masa depan.

DAFTAR PUSTAKA

- Dwi, Ayu P. (2014). *Analisis Kinerja Operasional Pasar Tradisional Kota Bekasi* [Online]. Universitas Diponegoro.
- Fajarwati, Diana. (2017). Evaluasi Pengelolaan Retribusi (Studi Kasus pada Pasar Bantar Gebang Kota Bekasi). *Jurnal Riset Akuntansi Dan Bisnis*, 8(2), 153–177.
- Kartius, & Irene Oktaviani Bullu. (2022). Analisis Kemitraan Pemerintah Kota dan Swasta dalam Pengembangan Pasar Rakyat (Studi tentang Pengelolaan Pasar Bawah/Pasar Wisata di Kota Pekanbaru). *Jurnal Kemunting*, 3(1), 545–570.
- Kementerian Perdagangan. (2017). *Kajian Manajemen Pengelolaan Pasar Rakyat*.
- Kementerian Perdagangan. (2019). *Standar Operasional Prosedur Pengelolaan Pasar Rakyat*.
- Solihin, Lalu. (2015). Studi Kelayakan Proyek Revitalisasi Pasar tradisional Kranji Baru Kota Bekasi Provinsi Jawa Barat. *Jurnal Lentera Bisnis*, 4(2), 17–35.
- Pusat Kebijakan Perdagangan Dalam Negeri. (2015). *Analisis Arah Pengembangan Pasar Rakyat*.
- Rangkuti, Freddy. 2014. *Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Cetakan ke-sembilan belas. PT Gramedia Pustaka Utama. Jakarta
- Rusham. (2016). Analisis Dampak Pertumbuhan Pasar Modern terhadap Eksistensi Pasar Tradisional di Kabupaten Bekasi. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Manajemen Dan Kewirausahaan "Optimal,"* 10(2), 153–166.
- Surveyor Indonesia. (2012) *Kajian Pengembangan Pasar Tradisional di Kecamatan Jembrana dan Kecamatan Pekutatan*. Laporan Akhir Kajian.
- Yulita, Cakti Indra Gunawan. (2019). Model Strategi Manajemen Kebijakan Publik Sektor Pasar Tradisional untuk Peningkatan Pendapatan Asli Daerah di Kabupaten Bengkayang Kalimantan Barat. *Jurnal Ilmu Manajemen Dan Akuntansi*, 7(1), 37–45.