

# PERFORMANCE IMPROVEMENT STRATEGY NON-TRADITIONAL MARKETS

Yerikho Yulianus Hasayangan<sup>1</sup>

<sup>1</sup>Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Barito Timur

## ABSTRAK

*Bangunan Pasar Temanggoeng Djaja Karti (PTDK) merupakan salah satu aset yang mencirikan kinerja Pemerintah Daerah Kabupaten Barito Timur dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Sekaligus sangat diharapkan dapat memberikan kontribusi untuk pemasukan asli daerah (PAD) di Kabupaten Barito Timur. Untuk itu dibutuhkan pengukuran kinerja aset bangunan untuk menentukan strategi peningkatan kinerja PTDK di Kota Tamiang Layang sehingga bisa berkontribusi maksimal untuk PAD Pemerintah Kabupaten Barito Timur.*

*Untuk dapat mencapai tujuan dari penelitian ini, maka pembuatan kerangka kerja dilakukan dengan pendekatan menggunakan metode Building Asset Performance Framework (BAPF). Metode ini melakukan pendekatan sistematis dan konsistensi untuk mengelola kinerja aset bangunan untuk memenuhi kebutuhan penggunaannya dengan memberikan enam performance area untuk menilai kinerja bangunan, yaitu kelayakan, aspek keuangan, kepatuhan terhadap hukum, efektivitas penggunaan, dampak lingkungan, dan pengaruh sosial. Langkah selanjutnya adalah menterjemahkan hasil dari metode BAPF untuk membuat rencana strategi peningkatan kinerja PTDK dengan menggunakan analisis SWOT.*

*Selanjutnya dilakukan analisis SWOT untuk menentukan rencana strategi berdasarkan faktor internal dan eksternal dari metode BAPF, didapatkan enam strategi untuk peningkatan kinerja PTDK, yaitu strategi teknologi, strategi sumber daya manusia, strategi keuangan, strategi pengadaan barang dan jasa, strategi operasi dan pemeliharaan, dan strategi pemasaran.*

Kata Kunci: Kinerja, Kinerja aset, Strategi, Pasar Temanggoeng Djaja Karti (PTDK).

## 1. PENDAHULUAN

Penyelenggaraan pemerintah yang berorientasi kepada otonomi daerah untuk meningkatkan kemampuan keuangannya, sehingga mampu membiayai kegiatan pembangunan di lingkungannya sendiri. Untuk mendukung upaya ini melalui pengelolaan aset secara lebih profesional, daerah akan mendapatkan berbagai keuntungan. Secara finansial, pengelolaan aset yang baik akan dapat meningkatkan kinerja keuangan, bertambahnya pendapatan dari penyewaan aset dan berkurangnya biaya pemeliharaan.

Dengan semakin berkembangnya Kabupaten Barito Timur maka Pemerintah Kabupaten Barito Timur membangun Pasar Temanggoeng Djaja Karti (PTDK). PTDK adalah pasar yang diharapkan bisa menjadi pusat kegiatan komersil di kota Tamiang Layang. Berdasarkan data dari Dinas

Pendapatan Daerah PTDK saat ini keadaannya masih sepi karena banyak pedagang menolak untuk menempati lantai dua dan tiga PTDK. Selain itu banyak pedagang yang lebih memilih menempati kios-kios liar yang dibangun masyarakat yang berada dilokasi sekitar PTDK.

Pembenahan permasalahan yang muncul dari keberadaan PTDK dan masyarakat di sekitar PTDK tersebut haruslah segera mencari solusi yang tepat. Akan tetapi untuk membenahan pasar tidak semudah membalik telapak tangan. Karena menyangkut tingkat pendidikan masyarakat lapis bawah yang cenderung rendah. Selain itu pola kebiasaan masyarakat juga turut menghambat penataan pasar. Secara normatif solusi yang tepat adalah menyinergikan PTDK dan masyarakat di sekitar PTDK sebagai kesatuan fungsional. Kebijakan-kebijakan Pemerintah harus memberikan solusi berupa strategi apa yang diperlukan untuk meningkatkan kinerja PTDK.

Correspondence : Yerikho Yulianus Hasayangan

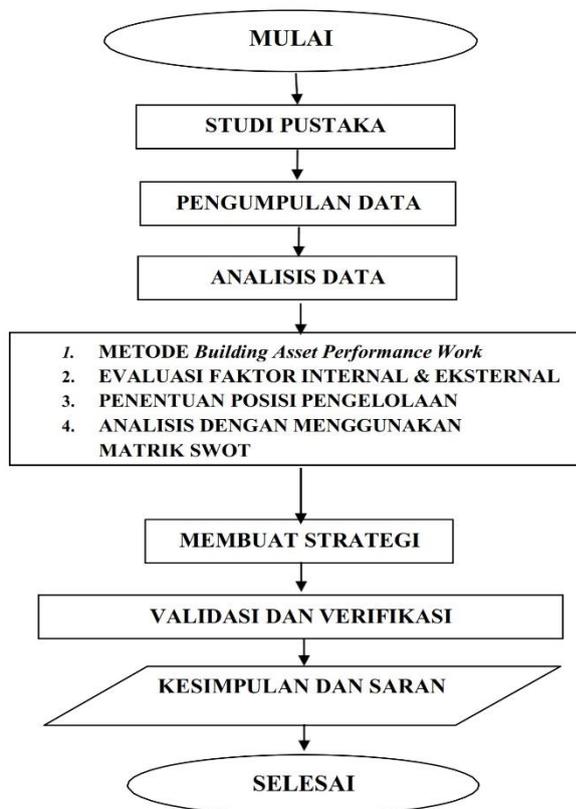
Salah satu strategi adalah dengan mengukur kinerja PTDK dengan Metode *Building Asset Performance Framework* (BAPF), yaitu menghitung kinerja bangunan dengan menghitung pendekatan sistematis dan konsistensi untuk mengelola kinerja aset bangunan untuk memenuhi kebutuhan penggunaannya (Schwarten, 2004). Metode *Building Asset Performance Framework* (BAPF) bertujuan untuk memastikan bahwa institusi tersebut memiliki pendekatan sistematis dan konsisten untuk mengelola kinerja aset bangunan mereka untuk memenuhi pelayanan kebutuhan (Schwarten, 2004). Hal ini penting karena bertujuan memastikan bahwa usulan perbaikan kinerja

PTDK berorientasi pada pembuatan keputusan tentang bangunan Pemerintah. *Building Asset Performance Framework* mendukung Pemerintah berkomitmen untuk mengelola kinerja investasi yang signifikan dalam portfolio membangun aset diseluruh instansi Pemerintah, untuk mengoptimalkan kontribusi mereka terhadap pelayanan. Kerangka kinerja akan menjadi alat yang berharga untuk Pemerintah yang mengontrol atau mengelola aset bangunan. Hal ini akan membantu mereka untuk secara efektif memprioritaskan dan memfokuskan sumber daya daerah yang penting untuk pelayanan publik.

## 2. METODE PENELITIAN

### 2.1 Diagram Alir Penelitian

Dalam metodologi penelitian diperlukan kerangka penelitian untuk melihat tahapan-tahapan penelitian. Penelitian yang akan dilakukan dituangkan dalam skema alir tahapan penelitian pada Gambar 1 berikut.



**Gambar 1.** Diagram Alir Penelitian

## 2.2 Analisis Data

Kesimpulan hasil evaluasi kinerja aset PTDK berdasarkan observasi yang didukung oleh opini dari pengguna aset dapat dilihat pada Tabel 1 berikut.

**Tabel 1.** Kesimpulan Hasil Evaluasi Kinerja Aset PTDK

No	Dimensi	Kesimpulan
1	Kelayakan	a. Kapasitas dan kondisi bangunan aset PTDK masih layak dan mencukupi kebutuhan ruang; b. Aset PTDK belum memenuhi persyaratan fungsionalitas; c. Lokasi aset PTDK tidak sesuai dengan PP No. 38; d. Kondisi fisik aset PTDK sudah memenuhi standar; e. Penyusutan ekonomis adalah 0%.
2	Keuangan	Kinerja kondisi keuangan aset PTDK berada pada kondisi low performance dan tidak efisien.
3	Kepatuhan Hukum	Persyaratan administratif aset PTDK sudah terpenuhi oleh Pemerintah Daerah Kab. Bartim.
4	Efektivitas Pemakaian	Efektivitas pemakaian aset PTDK berada pada kondisi tidak efektif tetapi disisi lain ikut menciptakan lapangan kerja bagi masyarakat karena aset PTDK masih kekurangan tenaga kerja.
5	Pengaruh Terhadap Lingkungan	Aset PTDK memberikan pengaruh buruk terhadap lingkungan sekitar.
6	Signifikansi Sosial	Aset PTDK tidak memiliki peran dalam pencapaian PAD Kab. Bartim.

Berbagai alternatif strategi dapat dirumuskan berdasarkan analisis dengan menggunakan matrik SWOT. Ada empat alternatif strategi yang dapat disarankan, yaitu SO strategi, ST strategi, WO strategi, dan WT strategi. Penelitian ini menunjukkan bahwa kinerja PTDK dapat ditentukan oleh kombinasi faktor internal dan eksternal. Kedua faktor tersebut harus dipertimbangkan dalam analisis SWOT. Alat yang dipakai untuk menyusun faktor-faktor strategis PTDK adalah matrik SWOT. Matrik ini dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi PTDK dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya. Matrik ini dapat menghasilkan empat set kemungkinan alternatif strategis. Empat set kemungkinan alternatif strategis adalah:

1. Strategi SO, strategi ini dibuat berdasarkan jalan pikiran pengelola PTDK, yaitu dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan

memanfaatkan peluang sebesar-besarnya.

2. Strategi ST, adalah strategi dalam menggunakan kekuatan yang dimiliki pihak pengelola PTDK untuk mengatasi ancaman.
3. Strategi WO, strategi ini diterapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada pada PTDK.
4. Strategi WT, strategi ini didasarkan pada kegiatan yang bersifat defensif dan berusaha meminimalkan kelemahan yang ada dalam pengelolaan PTDK serta menghindari ancaman dari eksternal PTDK. Analisis dengan menggunakan matrik SWOT ini dapat dilihat pada Tabel 2 berikut

**Tabel 2. Matrik SWOT**

	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ikut menciptakan lapangan kerja</li> <li>2. Kondisi pasar yang baik dan kapasitas pasar yang luas</li> <li>3. Satu-satunya pasar non-tradisional di kota Tamiang Layang</li> <li>4. Pasar dekat dengan pemukiman penduduk (konsumen)</li> <li>5. Jalur distribusi yang baik</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tarif retribusi tidak diatur dalam Peraturan Daerah</li> <li>2. Data dan informasi PTDK sulit diakses dan tidak lengkap</li> <li>3. Pengelola PTDK memiliki kapasitas dan kompetensi yang tidak sesuai dengan perannya sebagai pengelola barang</li> <li>4. Memberi pengaruh buruk terhadap lingkungan sekitar</li> <li>5. Pedagang enggan menyewa ruko dan kios yang berada pada lantai dua dan tiga</li> </ol>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Proteksi Pemerintah terhadap PKL apabila berjualan di dalam area PTDK</li> <li>2. Stabilitas politik di kota Tamiang Layang dan tumbuhnya daya beli masyarakat</li> <li>3. Berkembangnya tempat pemukiman penduduk</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Membuat strategi operasi dan pemeliharaan PTDK agar kondisi bangunan tetap baik</li> <li>2. Meningkatkan fungsionalitas PTDK</li> <li>3. Pada proses penyusunan anggaran disusun biaya pengadaan barang sesuai kebutuhan PTDK</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mengusahakan pengembangan pelatihan SDM</li> <li>2. Pengembangan atau pengadaan aplikasi sistem informasi manajemen aset PTDK</li> <li>3. Buat Perda yang mengatur denda apabila membuang sampah pada sungai</li> </ol>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Maraknya kios-kios liar dengan tarif sewa yang lebih murah</li> <li>2. Kesadaran wajib pajak dan retribusi daerah yang rendah</li> <li>3. Maraknya pembangunan ruko-ruko di area pemukiman penduduk</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Buat Perda tentang pengelolaan Pasar dan Perda tentang Rencana Detail Tata Ruang Kota Tamiang Layang</li> <li>2. Laksanakan sosialisasi kepada masyarakat dan pedagang tentang pentingnya membayar pajak dan retribusi daerah</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menetapkan strategi bisnis baru yang lebih efisien dan efektif</li> <li>2. Lebih memperhatikan kualitas dan mutu pelayanan konsumen</li> </ol>

### 3. HASIL DAN PEMBAHASAN

#### 3.1 Rencana Strategi

Berdasarkan hasil kuesioner dan analisis yang telah dilakukan maka didapatkan kesimpulan sebagai berikut:

1. Terjadinya pembangunan kios-kios liar disekitar PTDK, dan pencemaran lingkungan sungai sirau terjadi karena lemahnya penegakan aturan hukum oleh aparat di lapangan. Akan tetapi lemahnya penegakan aturan hukum oleh aparat yang bertugas dilapangan disebabkan oleh tidak adanya pedoman bagi aparat untuk menindak kios-kios liar disekitar PTDK dan pencemaran lingkungan oleh pedagang di sungai sirau. Sehingga dibutuhkan strategi pengadaan jasa

konsultasi untuk membuat produk hukum berupa naskah akademik dan Peraturan Daerah yang mengatur tentang PTDK dan lingkungan PTDK.

2. Kondisi PTDK yang masih baik menjadi salah satu faktor kekuatan internal PTDK sehingga diperlukan strategi operasi dan pemeliharaan secara berkelanjutan terhadap PTDK untuk menjaga kondisi bangunan pasar supaya tetap baik.
3. Berdasarkan hasil kuesioner dan analisis SWOT terdapat lemahnya sumber daya manusia (SDM) sebagai pengelola aset PTDK menyebabkan kinerja bangunan PTDK menjadi rendah. Sehingga diperlukan strategi sumber daya manusia dengan tujuan dari strategi SDM adalah untuk meningkatkan kinerja pengelola aset PTDK sesuai dengan Peraturan

Pemerintah No. 6 Tahun 2006 tentang Pengelolaan Barang Milik Negara (BMN).

4. Berdasarkan hasil analisis dan kuesioner, terdapat dua faktor yang menyebabkan minimnya pemasukan retribusi PTDK. Tarif retribusi yang tidak diatur dalam Perda dan kesadaran wajib pajak dan retribusi daerah dari pedagang yang relatif rendah. Juga diperlukan pengawasan keuangan yang ketat untuk meminimalisasi penyelewangan anggaran. Sehingga diperlukan strategi keuangan untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi keuangan PTDK.
5. Berdasarkan hasil kuesioner dan analisis, data dan informasi mengenai PTDK sangat sulit diakses dan tidak lengkap. Sehingga diperlukan strategi teknologi untuk meningkatkan kualitas data dan pengetahuan aset PTDK.
6. Berdasarkan hasil kuesioner dan analisis, kondisi PTDK yang baik dan kapasitas yang memenuhi standar bangunan pasar bisa menjadi potensi peluang bagi pihak pengelola PTDK untuk mengundang pedagang dan perusahaan swasta untuk berinvestasi pada PTDK, untuk mewujudkan hal itu diperlukan strategi pemasaran yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja melalui penggunaan substrategi seperti *segmentasi*, *positioning*, dan *targeting*, peningkatan layanan purna jual, rancangan penyerahan khusus, dan pengembangan segmen pasar yang baru.

Setelah dilakukan analisis lingkungan internal dan eksternal dengan menggunakan analisis SWOT maka telah diketahui langkah-langkah yang harus dilakukan untuk meningkatkan kinerja aset PTDK. Langkah-langkah yang harus dilakukan adalah:

1. Strategi Pengadaan Barang dan Jasa.
2. Strategi Operasi dan Pemeliharaan.
3. Strategi Sumberdaya Manusia.
4. Strategi Keuangan.
5. Strategi Teknologi.
6. Strategi Pemasaran.

### 3.2 Validasi/Verifikasi Rencana Strategi Peningkatan Kinerja Aset Ptdk

Dari hasil rencana strategi yang dilakukan berdasarkan hasil analisis data metode *Building Asset Performance Work* (BAPF) dan analisis *SWOT*, maka didapat hasil berupa program-program kerja yang dapat diusulkan untuk Dinas Pendapatan Daerah Kab. Bartim melalui UPT PTDK. Program-program kerja itu merupakan penjabaran strategi untuk meningkatkan kinerja bangunan PTDK sebagai berikut:

- 1 Strategi yang menjadi prioritas pertama untuk diterapkan adalah strategi teknologi. Strategi ini menjadi yang utama karena bertujuan untuk meningkatkan kualitas data, informasi dan pengetahuan aset.
- 2 Strategi sumber daya manusia berupa peningkatan kualitas data, informasi, dan pengetahuan aset PTDK harus diikuti dengan peningkatan kinerja pengelola aset PTDK, agar dapat mendukung visi dan misi PTDK.
- 3 Strategi ketiga ditempati oleh strategi keuangan. Ketika proses penyusunan anggaran pemeliharaan berlangsung dibutuhkan data dan informasi tentang kondisi aset PTDK yang kemudian dianalisis oleh pengelola untuk menentukan aset mana saja yang harus dipelihara, jenis pemeliharaan apa yang sesuai, dan berapa biaya yang dibutuhkan.
- 4 Strategi pengadaan jasa konsultansi harus sesuai dengan prinsip manajemen aset strategik bahwa strategi pengadaan harus terintegrasi dengan teknologi dan informasi, sumberdaya Strategi pemasaran yang bertujuan manusia, dan keuangan. Maka strategi pengadaan barang dan jasa akan terlaksana dengan baik jika strategi lain berhasil diterapkan untuk meningkatkan kinerja melalui penggunaan substrategi seperti *segmentasi*, *positioning*, dan *targeting*, peningkatan layanan purna jual, rancangan penyerahan khusus, dan pengembangan segmen pasar baru.
- 5 Strategi operasi dan pemeliharaan yang tepat untuk meningkatkan pelayanan PTDK adalah dengan meningkatkan

kinerja fisik, lahan, dan bangunan dalam area PTDK melalui pemeliharaan yang disertai pengawasankinerja.

#### 4. KESIMPULAN

Dengan adanya permasalahan pada kawasan PTDK maka diperlukan strategi pengadaan jasa konsultansi dan kerja sama dengan pihak universitas yang berkompeten untuk membuat produk hukum dalam bentuk naskah akademik dan rancangan peraturan daerah rencana detail tata ruang (RDTR) untuk penataan kawasan PTDK, sehingga kawasan PTDK bisa tertata dengan baik dan lingkungan pasar menjadi tidak kumuh. Adapun kesimpulan sebagai hasil penelitian dapat dijabarkan sebagai berikut.

1. Perlu diterapkan strategi operasi dan pemeliharaan secara berkelanjutan terhadap PTDK untuk menjaga kondisi bangunan pasar supaya tetap baik. Selain itu diperlukan strategi pengadaan barang dan jasa untuk meningkatkan fungsionalitas PTDK.
2. Perlu membuat naskah akademik dan rancangan peraturan daerah untuk mengelola retribusi PTDK dan strategi keuangan untuk meningkatkan efektifitas dan efisiensi penggunaan anggaran PTDK.
3. Hasil identifikasi dan evaluasi pada dua area kinerja resiko kepatuhan hukum dan area kinerja dampak lingkungan adalah sebagai berikut:
  - a. pada area kinerja resiko kepatuhan hukum banyak terjadi pelanggaran.
  - b. Sedangkan pada area kinerja dampak lingkungan, aset PTDK memberikan pengaruh buruk terhadap lingkungan sekitar.
4. Diperlukan strategi SDM untuk meningkatkan kinerja pengelola aset dengan melaksanakan pelatihan, dan pembagian peran.
5. Diperlukan strategi pemasaran yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja melalui penggunaan substrategi seperti *segmentasi*, *positioning*, dan *targeting*, peningkatan layanan purna jual,

rancangan penyerahan khusus, dan pengembangan segmen pasar yang baru.

#### DAFTAR RUJUKAN

- Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Barito Timur. 2011. Paparan Pasar Temanggoeng Djaja Karti. Tamiang Layang
- Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Kabupaten Barito Timur. 2012. Data Pasar di Kabupaten Barito Timur. Tamiang Layang
- Department Of Public Work Queensland Department of Public Work. 1999. Building Asset Performance Framework (A best Practice guideline for the performance assessment of Queensland Government Building). Diakses dari <http://www.pebbu.ni/html/Literature/LitDefault.html>, (Diakses 7 Mei 2014).
- Kementerian Keuangan Republik Indonesia. 2014. Mengukur Kinerja BMN Berupa Bangunan Gedung. Diakses dari <http://www.kemenkeu.go.id/sites/default/files/assets/basic-html/page22.html>, (Diakses 8 Mei 2014).
- Mulyono, Sri. 1992. Statiska Untuk Ekonomi dan Bisnis. Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia. Jakarta
- Nasution, A.Y. (2009). Tinjauan Terhadap Pasar Tradisional. Diakses dari <http://http://www.scribd.com/doc/35333512/PASARTRADISIONAL>. (Diakses 2 Desember 2013).
- Nengah, Toya. 2012. Jurnal Pasar Tradisional Vs Pasar Moder Diakses dari [http://www.slideshare.net/lulu\\_apa/pasar-tradisional-vs-pasar-modern-27555116](http://www.slideshare.net/lulu_apa/pasar-tradisional-vs-pasar-modern-27555116). (Diakses 2 Desember 2013).
- Pemerintah Kabupaten Sukabumi. 2010. *Pembangunan Pasar Semi-Modern Cibadak Kabupaten Sukabumi (Naskah Akademis)*. [www.sukabumikab.go.id/](http://www.sukabumikab.go.id/). (Diakses 2 Desember 2015).

- Pemerintah Kota Surabaya. 2004. *Pasar Tambah Rejo dilengkapi Mal dan Trade Center*. [http://www.surabaya.go.id/berita.php\\_kode=48](http://www.surabaya.go.id/berita.php_kode=48). (Diakses 8 Desember 2013).
- Pemerintah Kabupaten Pati. (2010). *Pasar Semi Modern di Kabupaten Pati*. [http://www.KabupatenPati.go.id/berita.php\\_kode=173](http://www.KabupatenPati.go.id/berita.php_kode=173). (Diakses 10Desember2013).
- Pemerintah Republik Indonesia. 1997. *Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 20Tahun 1997 tentang "Retribusi Daerah"*. Jakarta.
- Pemerintah Republik Indonesia. 1997. *Undang Undang Republik Indonesia Nomor 18 Tahun 1997 tentang "Pajak Daerah dan Retribusi Daerah"*. Jakarta.
- Pemerintah Republik Indonesia. 1999. *Undang Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 1999 tentang "Perimbangan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Daerah"*. Jakarta.
- Pemerintah Republik Indonesia. 2000. *Undang Undang Republik Indonesia Nomor 34 Tahun 2000 tentang "Peraturan Pajak Daerah"*. Jakarta.
- Pemerintah Republik Indonesia. 2006. *Peraturan Pemerintah Nomor 6 Tahun 2006 tentang "Pengelolaan Barang Milik Daerah"*. Jakarta.
- Rangkuti, F. 2004. *Analisa SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis Reorientasi Konsep Perencanaan Strategis Untuk Menghadapi Abad 21*. Jakarta. PT.Gramedia Utama.
- Schwarten. 2004. *Asseting Building Performance; Method and Case Studies*. <http://www.pebbu.nl/html/Literature/LitDefault.html>. (Diakses 8 Mei 2014)
- Wikipedia. *Jenis-jenis Pasar*. [en.wikipedia.org/wiki/jenis\\_jenis\\_pasar](http://en.wikipedia.org/wiki/jenis_jenis_pasar). (Diakses 1 Desember 2013).