

STRATEGI REVITALISASI TATA KELOLA DALAM UPAYA PENGEMBANGAN PASAR INDUK AMONG TANI KOTA BATU

Dewi Ratna Ayu Anggraeni¹, Afifuddin², Suyeno³

Program Studi Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Administrasi,
Universitas Islam Malang, Jl. MT Haryono 193 Malang, 65144 Indonesia
Email: dewiratna2003@gmail.com

ABSTRAK

Esensialitas tata kelola terhadap pengelolaan pasar pasca dilakukan revitalisasi harus beradaptasi dengan modernisasi dengan menyusun strategi kedepannya dalam keberlanjutan pasar. Pasar Induk Among Tani menjadi salah satu pasar yang berhasil dilakukannya program revitalisasi secara fisik, namun secara non-fisik berupa manajemen, sosial, dan ekonomi belum menyentuh terhadap pedagang. Metode riset ini menggunakan metode penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Pengumpulan data menggunakan teknik observasi, wawancara, serta dokumentasi. Analisis menggunakan metode Miles, Huberman dan Saldana disajikan dengan proses data collection, data condensation, data display, conclusions drawing/verifying. Dengan fokus utama pada 3 indikator utama dari teori manajemen strategi terdiri formulasi strategi, implementasi strategi, dan evaluasi strategi. Temuan menunjukkan bahwa dengan strategi berupa rencana mengadopsi digital pada pasar rakyat menjadi rekomendasi alternatif terhadap strategi revitalisasi tata kelola sebagai upaya pengembangan Pasar Induk Among Tani Kota Batu yang dapat memperbaiki kualitas sistem administrasi data yang otentikasi bersifat transparan, responsif, serta efisien. Namun demikian, pentingnya dukungan berupa regulasi dari lintas sektor, pemenuhan infrastruktur digital, pemasaran yang terintegrasi, partisipasi pedagang, serta penguatan kapabilitas pengelola serta pedagang.

Kata Kunci: Revitalisasi, Manajemen Strategi, Tata Kelola Pasar

Pendahuluan

Studi S et al., (2024) menyatakan bahwa persaingan antara pasar rakyat dengan pasar *modern* dipengaruhi oleh daya beli masyarakat yang disebabkan beberapa faktor sehingga berdampak pada preferensi masyarakat. Maka dengan adanya program revitalisasi pasar menjadi penyelesaian dalam merespon tantangan yang ada terhadap pasar rakyat dengan pasar *modern*. Bersumber pada Buku Informasi Statistik Infrastruktur data mengenai jumlah revitalisasi pasar di tahun 2022 sebanyak 27 pasar (Pusat Data dan Teknologi Informasi, 2022:85), sedangkan pada tahun 2023 total pembangunan atau revitalisasi yang telah dilaksanakan oleh Kementerian PUPR sebanyak 32 pasar di berbagai provinsi di Indonesia (Pusat Data dan Teknologi, 2023:77).

Seiring dengan transformasi yang terjadi pada pasar rakyat pasca dilakukannya implementasi kebijakan program revitalisasi menghasilkan *publik outcome* berupa dampak positif yang menjadi nilai kebermanfaatan serta dampak negatif sebagai tantangan. Temuan dari studi Damasyah & Abidin (2022) mengidentifikasi kondisi pasar Legi Surakarta pasca revitalisasi menunjukkan kenaikan kondisi fisik, fasilitas, dan layanan. Namun, dengan penerapan sistem zonasi menyebabkan penurunan penghasilan serta berdampak negatif pada interaksi

antar pedagang. Maka demikian, penggunaan sistem zonasi harus dikelola secara teliti.

Hal ini menjadi perhatian publik terhadap pengelola pasar, bahwa esensialitas tata kelola terhadap pengelolaan pasar pasca dilakukan revitalisasi harus beradaptasi dengan sentuhan modernisasi dengan menyusun strategi kedepannya dalam keberlanjutan pasar sebagai bentuk representasi terhadap revitalisasi manajemen. Dengan tantangan serta perubahan yang terbentuk, pentingnya manajemen strategi pada organisasi publik (Sutardji, 2024).

Pasar Induk Among Tani Kota Batu menjadi salah satu pasar yang berhasil dilakukannya program revitalisasi pada akhir tahun 2021 yang bertindak untuk menghidupkan kembali kondisi pasar besar Kota Batu yang sebelumnya mengalami degradasi, hal ini ditunjukkan dari hasil studi Amanda Akbar et al., (2022) yang menyatakan bahwa pasar besar Kota Batu mempunyai 5 masa pada bangunan yang tidak tertata secara zonasi, lingkungan yang kumuh, terjadi banjir dikala hujan, serta kondisi fisik bangunan yang rusak seiring dengan berjalannya waktu atau usia.

Dasar dilakukannya revitalisasi Pasar Induk Among Tani Kota Batu merujuk pada Peraturan Presiden Nomor 80 Tahun 2019 yang telah dilakukan oleh Balai Prasarana Permukiman

Wilayah (BPPW) Jawa Timur, Direktorat Jenderal Cipta Karya, Kementerian PUPR. Berdasarkan Peraturan Wali Kota Batu Nomor 21 Tahun 2023 tentang Perubahan atas Peraturan Wali Kota Nomor 83 Tahun 2021 tentang Tata Cara Relokasi Pedagang Pasar Besar Batu, total keseluruhan kios sebanyak 1.716 dan total keseluruhan los sebanyak 914 dengan total keseluruhan kios/los memuat 2.630 pedagang.

Keberhasilan yang ditunjukkan dari program revitalisasi berupa sarana prasarana fisik bangunan serta fasilitas yang menunjang kenyamanan serta mengoptimalkan kualitas pasar, namun realitas di lapangan menunjukkan dalam pengelolaannya terdapat permasalahan ialah kurangnya pemasaran yang berdampak pada sepiunya pengunjung, banyak kios/los yang tutup dengan persentase total kios yang aktif beroperasi berdagang pada Pasar Induk Among Tani sebanyak 80% dengan rerata 2.112 pedagang aktif serta 528 pedagang yang non-aktif (Lanang, 2025).

Tujuan Penelitian

1. Adapun tujuan dari penelitian ini ialah untuk menguraikan serta mengkaji tentang strategi revitalisasi tata kelola dalam upaya pengembangan Pasar Induk Among Tani Kota Batu dengan mengaplikasikan indikator utama terdiri atas formulasi strategi, implementasi strategi, dan evaluasi strategi.

Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis
Penelitian ini diharapkan mampu sebagai bahan referensi serta bahan kajian untuk menguatkan wawasan dalam perkembangan ilmu pengetahuan di bidang administrasi publik.
2. Manfaat Praktis
Penelitian ini diharapkan mampu memperluas wawasan yang berkaitan dengan tahapan dalam menentukan strategi yang tepat terhadap tata kelola pasar.

Tinjauan Pustaka

Tata Kelola Pasar

Cakupan dari tata kelola atau *governance* berdasarkan pandangan Chhotray dan Stoke (2009) dalam buku Muhammad (2024:3) menyatakan bahwa *governance* atau tata kelola ialah seperangkat aturan terhadap proses pengambilan kebijakan secara bersama dalam konteks keberagaman sektor serta organisasi.

Tata kelola pasar merujuk pada pengelolaan pasar yang mengacu pada mekanisme perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengendalian, pengawasan hingga pengembangan pasar yang bersifat berkelanjutan untuk menjaga keberadaan pasar dengan mengoptimalkan kemampuan bersaing dan pelayanan operasional pasar.

Sebagaimana menurut Fred R. David dalam bukunya David & Forest (2016:3) bahwa istilah manajemen strategi ialah persamaan dari perencanaan strategik, namun perbedaan dari keduanya terdapat fokus pada penerapannya. Secara definisi manajemen strategis dapat didefinisikan sebagai seni dan ilmu memformulasikan, mengimplementasikan, serta menilai atau mengevaluasi keputusan lintas fungsi yang memungkinkan organisasi mencapai tujuannya. Fred R. David (2016) membagi indikator utama dari teori manajemen strategi, terdiri:

1. Formulasi Strategi: mencakup atas menetapkan visi dan misi, menentukan kekuatan dan kelemahan (faktor internal), mengidentifikasi kekuatan dan hambatan (faktor eksternal), menciptakan tujuan panjang, memulai strategi alternatif.
2. Implementasi Strategi: mencakup menetapkan kebijakan dan alokasi sumber daya.
3. Evaluasi Strategi: mencakup melakukan memeriksa terhadap dasar strategi, capaian terhadap implementasi strategi, serta mengambil langkah perbaikan.

Metode Penelitian

Pendekatan dan Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, berdasarkan perspektif Denzin dan Lincoln (2000) dalam Yusuf (2014:329) menegaskan bahwa dalam menentukan penelitian kualitatif menetapkan dua pendekatan terdiri atas interpretatif serta naturalistik.

Dengan jenis penelitian deksriptif, berdasarkan perspektif Suharsimi Arikunto (2013) dalam buku Ardyana et al., (2023:20) yang dilakukan untuk penelitian yang mempunyai tujuan menyelidiki situasi, kondisi, atau elemen lainnya yang hasilnya akan dipaparkan melalui penyusunan laporan penelitian.

Fokus Penelitian

Perspektif Sugiyono (2023:274) fokus penelitian terhadap penelitian kualitatif memandang suatu gejala bersifat holistik sehingga diperlukan pembatasan terhadap penelitiannya. Fokus penelitian ini terdapat pada strategi revitalisasi tata kelola dalam upaya pengembangan Pasar Induk Among Tani Kota Batu. penelitian dianalisis dengan pendekatan 3 indikator utama manajemen strategi, terdiri:

1. **Formulasi Strategi:** Menetapkan visi dan misi, identifikasi kekuatan dan kelemahan internal, identifikasi kesempatan dan hambatan eksternal, identifikasi rencana menengah, memulai strategi alternatif.
2. **Implementasi Strategi:** menetapkan kebijakan dan alokasi Sumber Daya.

3. **Evaluasi Strategi:** Memeriksa terhadap dasar strategi, pencapaian strategi, dan tindakan perbaikan.

Situs dan Latar Penelitian

Lokus pada penelitian ini dilaksanakan pada instansi UPT Pasar Induk Among Tani Kota Batu yang terletak pada Jl. Dewi Sartika, Temas, Kec. Batu, Kota Batu yang dipilih karena ditinjau dari keberhasilan revitalisasi Pasar Induk Among Tani di mana bidang tersebut terkait dengan pengembangan infrastruktur pasar yang menjadi wewenang dari Dinas Koperasi, Usaha Mikro, Perindustrian, dan Perdagangan Kota Batu melalui UPT pasar dalam bidang pelayanan pengelolaan pasar.

Sumber Data

Makna data menurut Amirullah (2013) dalam Hermawan & Amirullah (2016:141) merupakan beberapa atau kumpulan informasi yang dapat menjabarkan suatu karakteristik yang diperoleh dari objek berupa orang ataupun benda untuk memenuhi kebutuhan penelitian. Terdapat sepuluh informan yang berperan penting diwawancarai secara mendalam sebagai bentuk data primer. Sedangkan bentuk peraturan pemerintah, arsip dokumen, serta berbagai literatur yang terhubung sebagai bentuk pengumpulan data sekunder.

Teknik Pengumpulan Data

Mengacu pada teknik pengumpulan data pendekatan kualitatif sebagai mana berdasarkan (Sugiyono, 2023:297):

1. **Observasi**
Observasi yang dilakukan dengan meninjau aktivitas secara langsung di Pasar Induk Among Tani Kota Batu terhadap keadaan pasar saat ini seperti banyaknya kios/los yang tutup, situasi belum berakhirnya pasar pagi pada pukul 09.00 WIB.
2. **Wawancara**
Teknik wawancara yang dilakukan oleh peneliti ialah wawancara secara terstruktur. Wawancara terstruktur ialah peneliti akan memberikan pertanyaan kepada informan terlebih menggunakan instrumen penelitian. Kegiatan ini menghasilkan paparan sesuai dengan pokok bahasan yang dikaji melalui 10 informan terdiri dari Kepala Bidang Perdagangan, Kepala UPT pasar, Bagian kepegawaian pasar, serta tujuh dari pedagang pasar yang dipilih melalui teknik *stratified random sampling*.
3. **Dokumentasi**
Mencakup dokumentasi kondisi kios/los yang tutup, penerapan e-parkir, ruang sekolah pasar, penerapan QRIS, serta dokumentasi ruang *creatif center*.

Analisis Data

Analisis data pada penelitian ini menggunakan model interaktif yang dikembangkan oleh Miles, Huberman, & Saldana (2014) terbagi atas:

1. **Data Collection**
Teknik pengumpulan data didapat melalui observasi langsung, wawancara, serta didukung oleh dokumentasi yang terhubung sesuai dengan fokus penelitian terhadap strategi revitalisasi tata kelola Pasar Induk Among Tani Kota Batu.
2. **Data Condensation**
Dari data yang telah dikumpulkan, pada proses ini data tersebut di memusatkan, menentukan dari notulen di lapangan yang kemudian analisis yang disajikan sesuai dengan kategori data yang berkaitan dengan strategi terhadap revitalisasi tata kelola yang berupa kondisi pasar pasca revitalisasi, tantangan dan hambatan terhadap pengelolaan pasar, keluhan dari pedagang, strategi yang akan diterapkan, serta implementasinya di lapangan.
3. **Data Display**
Data tersebut yang menghasilkan ringkasan secara deskriptif bersifat sistematis yang disajikan dalam bentuk narasi, tabel sesuai dengan kebutuhan penelitian seperti tabel data pedagang kios/los pasar siang tahun 2025, jumlah pegawai UPT Pasar Induk Among Tani Kota Batu.
4. **Conclusion Drawing/Verifying**
Dari temuan penelitian akan ditarik kesimpulan atas data yang terakumulasi sejak awal hingga akhir dengan uraian secara ringkas terkait dengan strategi revitalisasi tata kelola dalam upaya pengembangan Pasar Induk Among Tani berdasarkan proses kajian atau analisis dari penjelasan informan.

Pembahasan

Ditinjau dari keberhasilan revitalisasi dalam menghidupkan kembali pasar rakyat dapat memberikan kemaslahatan terhadap isi di dalamnya seperti pedagang pasar yang turut sebagai pengelola eksternal, serta para konsumen yang berbelanja. Realitas di lapangan menunjukkan bahwasannya keberhasilan revitalisasi pada Pasar Induk Among Tani telah dilakukan secara fisik sedangkan dampak terhadap manajemen, sosial, dan ekonomi belum mneyentuh. Dengan demikian, untuk mengkaji strategi yang akan diterapkan dapat melalui pendekatan teori manajemen strategi terbagi menjadi:

A. Formulasi Strategi

1. Perumusan Visi dan Misi

Berdasarkan pandangan Fred R. David dalam bukunya David & Forest (2016:33) bahwa deklarasi visi serta misi berfungsi sebagai alat yang bersifat efektif dalam menjalin komunikasi dengan pemangku kepentingan baik internal maupun eksternal yang menggambarkan perincian terhadap tujuan sebuah organisasi.

Terkait dengan hal tersebut, Pemerintah Daerah melalui Dinas Koperasi, Usaha Mikro, Perindustrian, dan Perdagangan Kota Batu bersama dengan UPT pasar mendeskripsikan visi terhadap pengelolaan Pasar Induk Among Tani pasca dilakukan revitalisasi akan “Menjadi pusat perdagangan agribisnis *modern* yang berkelanjutan, inovatif, dan berdaya saing tinggi, dengan mengedepankan kualitas produk lokal serta kesejahteraan petani dan pelaku usaha, dalam mewujudkan ekonomi kerakyatan yang sejahtera dan berkeadilan”.

Melalui pemangku kepentingan yang terkait sudah menetapkan visi yang berorientasi pada rencana berkelanjutan yang mengacu pada misi yang spesifik dengan memperhatikan pada aspek ekonomi dan sosial dalam upaya pemberdayaan masyarakat serta daya saing pasar. Dengan adanya visi yang jelas dapat menjadi langkah pertama adanya transfigurasi terhadap organisasi yang bertindak untuk membimbing serta memperbaiki gagasan kerangka tata kelola yang baik berupa hemat, efektif, adil, unggul, serta konsisten (Sedarmayanti, 2012:12).

2. Identifikasi Kekuatan dan Kelemahan Internal

Melaksanakan tinjauan secara internal ialah pendekatan esensial atau sarana untuk memperbaiki komunikasi dalam organisasi (David & Forest, 2016:81). Berikut yang menjadi kekuatan pada pengelolaan Pasar Induk Among Tani Kota Batu terdiri: (a). Kebersihan, Keamanan, dan Kenyamanan, keberhasilan ini diperoleh dari adanya alih daya (*outsourcing*) dengan PT. Alumada Artha Prima sebagai bentuk kemitraan yang menjadi salah satu strategi alternatif yang dilakukan untuk mengurangi biaya operasional pasar yang tinggi. (b). Penerapan *Electronic Parkir* (e-parkir), dengan implementasi e-parkir pada Pasar Induk Among Tani dapat menjadi acuan bagi pasar rakyat yang telah dilakukan revitalisasi lainnya yang berada di wilayah perkotaan karena pengelolaan retribusi parkir dapat terintegrasi secara sistem sehingga meminimalisir adanya penyalahgunaan. Bahwa untuk menciptakan keteraturan dalam antrian pintu keluar sebaiknya

dapat dibedakan melalui tanda antara jalur roda dua dan roda empat.

Sedangkan kelemahan dari UPT pasar sebagai pengelola pasar dalam pengelolaan Pasar Induk Among Tani, ialah: (a). Kurangnya transparansi informasi, salah satu problematika yang terjadi pada fungsi pengarahannya ialah komunikasi (Hasibuan 2019:183). Kurangnya transparansi informasi dapat berdampak pada terbatasnya keterlibatan pedagang dalam proses perencanaan yang dapat menimbulkan ketimpangan terhadap ekspektasi pedagang dengan penerapan kebijakan di lapangan. Transmisi komunikasi yang terjalin antara UPT pasar dengan para pedagang ialah dengan melalui koordinator pedagang di setiap zona dengan memanfaatkan media sosial seperti *WhatsApp*. Lebih lanjut, segala bentuk koordinasi turut serta menghadirkan keterlibatan organisasi pedagang lainnya seperti paguyuban pedagang yang tidak hanya melalui perwakilan koordinator agar tidak timbul kecemburuan sosial. (b). Biaya Operasional yang Tinggi, upaya yang akan dilakukan oleh DISKUMPERINDAG Kota Batu untuk mengatasi hal tersebut dengan menjalin kolaborasi dengan pihak yang berpusat pada bisnis. Lebih lanjut, DISKUMPERINDAG dapat menjalin kemitraan dengan lintas sektor baik pemerintah, swasta, serta akademisi yang masing-masing dapat berperan mencapai strategi manajemen yang berdampak pada peningkatan perekonomian masyarakat.

3. Identifikasi Kesempatan dan Hambatan Eksternal

Pandangan Wheleen dan Hunger (2018) dalam Fatchuroji et al., (2025:15) faktor eksternal yang dapat memengaruhi manajemen strategi terdiri dari revisi kebijakan publik, adanya teknologi terobosan, sampai mobilitas konsumen yang dapat memengaruhi kesempatan dan hambatan bagi sebuah organisasi.

Kesempatan atau peluang yang muncul dari pihak eksternal yang dapat memengaruhi strategi revitalisasi tata kelola dalam upaya pengembangan Pasar Induk Among Tani ialah pada aspek ekonomi terutama berpengaruh terhadap pendapatan pedagang serta PAD melalui retribusi parkir. Karena pasar ini berpotensi menjadi alternatif destinasi wisata seperti *study tour*, tempat oleh-oleh, dan lainnya. Sebab persentase kunjungan wisatawan yang datang ke Kota Batu menunjukkan eskalasi setiap tahunnya. Untuk mendukung hal tersebut diperlukan dukungan yang menekankan kerja sama lintas sektor yang dapat berupa program berkelanjutan dari lintas fungsi Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) Pemerintah Kota Batu sebagai pusat ekonomi kreatif dalam

bentuk entitas sinergitas untuk memajukan pasar rakyat dengan didukung pemasaraan pasar secara digital sehingga perputaran ekonomi dapat dirasakan. Pentingnya pemerintah Kota Batu untuk mengkaji perihal usaha-usaha pasar *online* pada toko ritel *modern* sebagai upaya pemerataan perekonomian terhadap lapisan masyarakat.

Hambatan yang muncul dari pihak eksternal yang dapat memengaruhi strategi revitalisasi tata kelola dalam upaya pengembangan Pasar Induk Among Tani, terdiri:

(a). Belum ada kepastian hukum, temuan menunjukkan belum ada penetapan regulasi dari Pemerintah Kota Batu yang mengatur secara rinci terhadap manajemen Pasar Induk Among Tani pasca revitalisasi yang berdampak pada belum maksimalnya UPT pasar yang menjadi keterbatasan dalam menjalankan tugas dan fungsinya terhadap operasional pasar dalam hal penindakan seperti penertiban pembayaran retribusi, penertiban Surat Izin Hak Pakai (SIP), penertiban jam operasional pasar. Hal ini diperlukan untuk meningkatkan pengawasan. Diperlukan perubahan berupa turunan dari Peraturan Daerah Kota Batu Nomor 2 Tahun 2019 tentang Perlindungan, Pembinaan, dan Penataan Pasar rakyat, Pusat Perbelanjaan dan Toko Swalayan yang secara spesifik mengatur sistem manajemen atau pengelolaan Pasar Induk Among Tani agar manfaat revitalisasi pada aspek manajemen, sosial, ekonomi mempunyai ketentuan hukum atau landasan hukum yang bersifat eksplisit sebagai kerangka regulasi terhadap keberlangsungan tata kelola pasar. Perspektif Sedarmayanti, (2012:9) pada dimensi pemerintah atau *government*, kerangka hukum dalam tata kelola pasar diperlukan untuk menyelaraskan keadilan terhadap elemen pedagang sebagai bentuk perlindungan terhadap kebebasan sosial, politik, serta ekonomi.

(b). Pedagang yang lanjut usia, hasil wawancara dengan Kepala Bidang Perdagangan menyatakan bahwa pedagang pada Pasar Induk Among Tani di dominasi oleh *gen baby boomers* dengan kisaran usia 60-80 tahun. Di mana mereka cenderung pasis akan kondisi pasar saat ini yang berdampak pada ketidakstabilan pendapatan yang menyebabkan penurunan perekonomian. Hal ini di pengaruhi oleh usia, pola pikir, pendidikan, dan berbagai latar belakang.

(c). Banyak kios/los yang tutup, dampak masa penyesuaian pasca revitalisasi berdampak pada aspek perekonomian yang mengalami penurunan pendapatan sehingga berdampak pada banyak nya kios/los yang tutup. Hal ini disebabkan beberapa letak kios yang ditempati jarang dilewati oleh pengunjung.

4. Identifikasi Rencana Menengah Pasar Digital

Menurut Afifuddin (2015:88) dalam bukunya dengan judul Pengantar Administrasi Pembangunan bahwa rencana keluaran dari sebuah perencanaan. Merujuk pada Peraturan Wali Kota Batu Nomor 2 Pasal 10 Tahun 2019 mengenai pembinaan dan penataan pasar rakyat menyatakan bahwa secara regulasi dengan dilakukannya revitalisasi Pasar Induk Among Tani Kota Batu dapat menciptakan kualitas pasar yang dapat menjadi bagian dari pariwisata yang menjadi peluang terhadap peningkatan perekonomian masyarakat.

Namun pihaknya (UPT) mengedepankan pada program pasar digital yang dimulai dengan perencanaan pada perbaikan sistem administrasi secara internal dengan memunculkan Sistem Informasi Manajemen (SIM) pasar yang bertindak untuk meningkatkan efektivitas serta efisiensi terhadap kinerja UPT pasar serta meningkatkan kualitas pelayanan. Hal ini sebagai solusi inovatif berupa perbaikan otentikasi data yang mengandung aspek transparan, responsif, efisien serta dapat mendukung pada pengambilan keputusan berupa kebijakan yang mengacu berbasis data (*data-driven policy*) dalam mewujudkan tata kelola pasar yang baik.

Hal ini selaras dar hasil studi Sukmiridiyanto et al., (2024) selaku peneliti terdahulu menyatakan dengan mengimplikasi-kan teknologi serta kontribusi dari *stakeholder* pada organisasi publik mampu mengoptimalkan operasional serta mutu pelayanan publik. Rencana pasar digital mengacu pada program dari Kementerian Perdagangan RI (2022) untuk mendorong pasar rakyat bertransformasi pada digitalisasi pasar rakyat yang berfokus pada dua komponen terdiri digitalisasi pasar rakyat yang mencakup sistem administrasi tata kelola pasar serta digitalisasi pedagang pasar yang mencakup pemanfaatan digitalisasi secara pribadi.

Keberhasilan implementasi pasar digital ditentukan oleh partisipasi pedagang serta penguatan kapabilitas manajerial untuk peningkatan integritas dan tanggung jawab pengelola serta pengembangan potensi pelaku usaha yang menjadi bagian dari revitalisasi tata kelola dengan didukung dengan regulasi yang tepat. Selaras dengan perspektif Afifuddin, (2015:102) bahwa pencapaian suatu rencana dapat diperkirakan melalui aspek target, masa, kemaslahatan, serta ketentuan regulasi. Dari kombinasi tersebut dapat menjadi kesatuan terhadap penentuan keberhasilan sebuah perencanaan.

5. Strategi yang Akan Diterapkan

Pendekatan strategi yang akan diterapkan dalam mewujudkan recana pasar digital ialah dengan mempersiapkan Sumber

Daya Manusia (SDM) dari pedagang. Hasil wawancara dengan Kepala Bidang Perdagangan menyatakan dengan regenerasi pedagang menjadi strategi awal yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kapasitas pedagang Pasar Induk Among Tani sehingga penerimaan akan teknologi dapat dengan mudah tersalurkan untuk meningkatkan komunitas digital dengan tujuan sebagai bentuk pengembangan pasar rakyat melalui digitalisasi. Dengan strategi regenerasi pedagang sebagai bentuk upaya terhadap peremajaan dari usaha pedagang lama dengan pedagang generasi muda yang melibatkan sanak keluarga dari pedagang itu sendiri. Dengan strategi regenerasi pedagang merupakan cara yang tepat karena mempunyai kesiapan untuk menerima teknologi. Namun, pentingnya pendampingan dari pemerintah terhadap pedagang lama ataupun baru berkenaan dengan literasi digital yang keduanya membutuhkan secara berkelanjutan.

Selain itu strategi yang akan diterapkan berupa dengan menjalin kerja sama dengan siklus tinggi untuk meningkatkan kualitas pasar. Hal tersebut selaras dengan konsep *reinventing government* berdasarkan pandangan David Osborne dan Ted Gaebler (1922) dalam buku Sedarmayanti (2012:153) ialah memusatkan pengaturan ulang yang mampu mengadopsi kemajuan sektor *private* serta publik terhadap peran birokrasi. Dengan kerja sama secara siklus tinggi memengaruhi tata kelola pasar dengan mengadopsi kewirausahaan secara konseptual dengan menitikberatkan terhadap pencapaian misi dari pengelolaan Pasar Induk Among Tani Kota Batu.

B. Implementasi Strategi

1. Implementasi Kebijakan

Pandangan kebijakan dari Fred R. David dalam bukunya David & Forest (2016:211) ialah kebijakan menjadi alat terhadap implementasi strategi. Berikut program-program untuk menunjang strategi pasar digital, terdiri:

(a). Program Sekolah Pasar, program ini merupakan program dari Kementerian Perdagangan sebagai sarana untuk mendukung meningkatkan kompetensi pedagang pasar sebagai pelaku usaha. Program ini sebagai upaya yang memusatkan pada revitalisasi non-fisik dengan memajukan kapabilitas Sumber Daya Manusia (SDM) yang secara langsung terhubung pada industri pasar seperti pedagang dan pengelola pasar dengan pendekatan edukasi baik terkait dengan aspek operasional pasar terdiri manajemen, pemasaran, keuangan, dan pelayanan konsumen, kepatuhan dan regulasi berbasis digitalisasi.

Program sekolah pasar yang berada di Pasar Induk Among Tani Kota Batu dikelola bersama dengan Komite Ekonomi Kreatif

dengan didukung tersedianya fasilitas ruang sekolah pasar yang didukung dengan ruang *creatif center* sebagai ruang yang dipergunakan sebagai pusat *marketing* pedagang. Realitas di lapangan menunjukkan bahwa implementasi program sekolah pasar pada Pasar Induk Among Tani belum dilakukan secara optimal. Hal ini dipengaruhi oleh faktor belum terpenuhi infrastruktur digital seperti internet pasar yang memadai jika orientasinya seperti belanja *online* serta belum adanya kegiatan pameran yang berdampak pada penggunaan ruang *creatif center* yang sampai saat ini belum dipergunakan secara operasionalnya.

Lebih lanjut, program sekolah pasar hanya dilakukan sesuai dengan permintaan pedagang terkait dengan keluhan atau penentangan terhadap sesuatu yang menimbulkan keresahan pedagang dengan mendatangkan narasumber yang kompeten yang bersifat netral. Untuk membawa adanya perubahan, maka kegiatan tersebut dapat dilakukan secara berkala dengan partisipasi pedagang yang aktif yang tidak dilakukan pada momen tertentu, karena program ini sebagai salah satu bentuk *educational campaign and publicity* atau kampanye pendidikan serta publikasi kepada para pedagang agar dapat mengeksplorasi akan digitalisasi saat ini.

(b). Program *Quick Response Code Indonesian Standard* (QRIS), hal ini sudah diberlakukan dengan implementasi terhadap sistem pembayaran secara digital melalui kolaborasi dengan Bank Jatim ditandai dengan adanya stiker QRIS yang melekat di dinding masing-masing kios/los sebagai alternatif metode pembayaran secara digital dalam menghadapi transisi saat ini. Di mana IT hanya sebagai alat untuk memfasilitasi sedangkan upaya yang menajai perhatian dinas terkait ialah membangun sebuah kepercayaan pedagang.

Dari hasil wawancara dengan beberapa perwakilan pedagang menyatakan bahwa tingkat penggunaan QRIS pada Pasar Induk Among Tani Kota Batu masih relatif minim dengan persentase 10% penggunaannya dengan mayoritas melakukan pembayaran secara tunai. Hal ini dipengaruhi oleh faktor usia pedagang yang menganggap QRIS sulit, faktor sepinya pengunjung jika menggunakan QRIS menyebabkan perputaran uang tidak berjalan untuk kebutuhan pedagang. Maka pentingnya menanamkan perspektif bahwa dengan adanya digitalisasi dapat menyederhanakan segala urusan, serta pentingnya membangun interpretasi atau pemahaman pedagang secara menyeluruh dengan sosialisasi yang dilaksanakan secara berkala.

2. Alokasi Sumber Daya

Pandangan Fred R. David dalam bukunya David & Forest (2016:212) bahwa alokasi sumber daya (*resource allocation*) menjadi penggerak utama dalam implementasi strategi. Pada struktur organisasi pembagian kerja atau pengorganisasian dapat dikatakan sudah sesuai tugas dan fungsinya dengan total pegawai UPT pasar sebanyak 27 orang, namun alokasi Sumber Daya Manusia (SDM) terjadi defisit tenaga kerja pada petugas *gate* parkir yang menyebabkan 2 *gate* pintu keluar tidak beroperasi. Hal ini berdampak pada kesatuan jalur antara roda dua dengan roda empat pada pintu keluar sehingga menyebabkan terbaurnya roda dua dan roda empat. Untuk kelancaran serta keselamatan dari pengguna kendaraan, maka dapat dibedakan antara jalur roda dua dan roda empat pada pintu keluar.

C. Evaluasi Strategi

Pandangan Fred R. David dalam bukunya David & Forest (2016:288) kegiatan evaluasi strategi harus secara berkelanjutan tidak sekadar secara periode. Yang dapat disebut sebagai evaluasi secara formatif. Proses evaluasi strategi terdiri dari tiga tahap antara lain memeriksa dasar strategi, menganalisis capaian yang dihasilkan, dan mengambil langkah perbaikan.

Capaian program sekolah pasar dan penggunaan QRIS di lingkungan Pasar Induk Among Tani saat ini belum maksimal. Substansi lainnya yang menjadi keluhan pedagang perihal kondisi pasar yang sepi, upaya yang dijalankan pemerintah untuk mengatasi hal tersebut dengan adanya peralihan *event* yang diadakan di pasar. Namun, upaya tersebut belum sepenuhnya menyentuh terhadap pendapatan pedagang.

Selain itu, pentingnya pemerintah melakukan kajian analisis terhadap implementasi sistem zonasi dagang yang diterapkan di pasar yang berdampak pada penataan tata letak yang dirasa merugikan bagi beberapa pedagang karena terdapat kesenjangan jarak antara komoditas satu dan lainnya. Kurangnya pemasaran digital juga memengaruhi terhadap minat daya beli masyarakat, dengan giat dalam jejaring menciptakan akun media sosial pasar sebagai ruang *branding* melalui media Instagram ataupun Tiktok dengan membentuk tim khusus yang terampil terhadap digital yang dapat menjadi solusi alternatif.

Kesimpulan

Strategi revitalisasi tata kelola pasar dengan mengadopsi aspek digitalisasi dapat memberikan kontribusi yang positif terhadap operasional pasar sebagai konsep pasar digital,

namun implementasi strategi tersebut belum dilakukan secara maksimal. Hal ini dipengaruhi oleh tantangan serta hambatan berupa kurangnya transparansi informasi, belum adanya ketetapan regulasi terhadap manajemen pengelolaan pasar pasca revitalisasi. Serta pentingnya membangun sebuah kepercayaan terhadap bank, regulasi dari lintas sektor, pemenuhan infrastruktur digital, pemasaran yang terintegrasi, partisipasi masyarakat, serta penguatan kapabilitas pengelola serta pedagang.

Saran

1. Penambahan fasilitas umum serta sarana dan prasarana seperti kursi tunggu disetiap zona untuk meningkatkan kenyamanan pengunjung. Disediakan troli belanja untuk mempermudah angkutan belanja, penambahan halte sebagai tempat pemberhentian sementara, rambu untuk membedakan antara jalur roda dua atau roda empat untuk menciptakan keteraturan dalam antrian pada pintu keluar.
2. Mengintensifkan peran pemerintah dengan menjalin kemitraan dengan Among Tani Foundation (ATF) dengan pemusatan terhadap pariwisata dengan gerakan pemasaran digital sebagai kegiatan pembentukan citra pasar.
3. Pemerintah Daerah segera menetapkan legitimasi regulasi operasional pasar terkait dengan manajemen atau pengelolaan Pasar Induk Among Tani sebagai landasan hukum untuk meningkatkan pengawasan terhadap operasional pasar. Selain itu, Pemerintah Daerah membuat rekomendasi kebijakan dengan mengkaji terkait dengan usaha-usaha tentang pembatasan layanan *online* pada toko ritel *modern* sebagai upaya pemerataan perekonomian terhadap lapisan masyarakat sebagai bentuk perlindungan terhadap pasar rakyat.
4. Pemerintah dapat mengkaji terhadap implementasi zonasi dagang dengan dilakukannya peleburan terhadap sesama zonasi yang tetap memperhatikan aturan SNI pasar yang berdampak pada penataan pasar rakyat dengan tidak menghilangkan unsur kearifan lokal.
5. Pemenuhan infrastruktur digital seperti internet pasar yang memadai jika orientasinya seperti jual beli online serta dapat menghidupkan pemanfaatan ruang *creatif center* sebagai media pemasarannya.
6. Bagi peneliti selanjutnya, dapat menganalisis keberhasilan implementasi strategi berupa efektifitas kinerja dari implementasi Sistem Informasi

Manajemen (SIM) pasar Pasar Induk
Among Tani Kota Batu.

Daftar Pustaka

Buku:

- Afifuddin. (2015). *Pengantar Administrasi Pembangunan Konsep, Teori dan Implikasinya di Era Reformasi*. Alfabeta.
- Ardyan, E., Boari, Y., Akhmad, Yuliyani, L., Hildawati, Suarni, A., Anurogo, D., Ifadah, E., & Judijanto, L. (2023). *Metode Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif Pendekatan Metode Kualitatif dan Kuantitatif di Berbagai Bidang* (Efitra, Ed.). PT. Sonpedia Publishing Indonesia.
- David, F. R., & Forest, R. D. (2016). *Manajemen Strategik: Suatu Pendekatan Keunggulan Bersaing-Konsep* (N. Puspasari & N. P. Liza, Trans.; 15th ed.). Salemba Empat.
- Fatchuroji, A., Candra A. Wahyudhi, Samuel Waas, & Irfan Wildzan Muafa. (2025). *Manajemen Strategi Terapan Teori, Studi Kasus, dan Inovasi*. Elfarazy Media Publisher.
- Hasibuan, M. S. P. (2019). *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah* (E. Rahayu, Ed.; Revisi, Cet. 15). Bumi Aksara.
- Hermawan, S., & Amirullah. (2016). *Metode Penelitian Bisnia Pendekatan Kuantitatif & Kualitatif*. Media Nusa Creative.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldana, J. (2014). *Qualitative Data Analysis A Methods Sourcebook* (3rd ed.). Sage Publications.
- Muhammad, F. (2024). *Teori Governance (Transparansi, Akuntabilitas, dan Pencegahan Korupsi)*. Selaras Media Kreasindo.
- Sedarmayanti. (2012). *Good Governance "Kepemerintahan Yang Baik" Bagian Pertama Edisi Revisi Dalam Rangka Otonomi Daerah Upaya Membangun Organisasi Efektif dan Efisiensi melalui Restrukturisasi dan Pemberdayaan*. CV. Mandar Maju.
- Sugiyono. (2023). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif* (2 Cetakan ke-5). Alfabeta.
- Sutardji. (2024). *Manajemen Strategis Sektor Publik Teori dan Aplikasinya di Indonesia*. Zifatama Jawa.
- Yusuf, M. (2014). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif & Penelitian Gabungan* (1st ed.). Kencana.

Literatur Jurnal:

- Amanda Akbar, D., Ischak, M., & Arinta, R. S. (2022). Optimalisasi Penataan Ruang Pada Pasar Tradisional Kota Batu Malang Optimization Of Spatial Planning In The Traditional Market Of Batu Malang. *Jurnal Penelitian Dan Karya Ilmiah Arsitektur Usakti*, 20(2), 165–171.
- Damasyah, A. R., & Abidin, A. Z. (2022). *An Impact Review of Traditional Market Revitalization*

for Producers and Consumers: A Case Study of Surakarta Legi Market (Vol. 1, Issue 1).

- S, C. Eva., Sihombing, I. R., Manik, S., Erika, E., & Sidauruk, T. (2024). Analisis Persaingan Pasar Tradisional dan Pasar Modern dalam Prespektif Daya Minat Beli Pengunjung. *Indo-Fintech Intellectuals: Journal of Economics and Business*, 4(3), 710–724. <https://doi.org/10.54373/ifiieb.v4i3.1356>
- Sukmiridiyanto, Budiono, P., & Mukhlis, M. (2024). PERAN KRUSIAL MANAJEMEN STRATEGI DALAM MENINGKATKAN KINERJA ORGANISASI PUBLIK. *Journal Publicuho*, 7(3), 1183–1189. <https://doi.org/10.35817/publicuho.v7i3.476>

Website/Berita:

- Kementerian Perdagangan RI. (2022). *Wamendag pada Digitalisasi Pasar Rakyat Indonesia - Kementerian Perdagangan Republik Indonesia*. <https://www.kemendag.go.id/berita/foto/wamendag-pada-digitalisasi-pasar-rakyat-indonesia>
- Lanang, P. (2025). *Pemkot Batu Bakal Tata Ulang Kios Lantai 3 Pasar Induk Among Tani* - www.malangtimes.com. <https://www.malangtimes.com/amp/baca/337343/20250515/075100/pemkot-batu-bakal-tata-ulang-kios-lantai-3-pasar-induk-among-tani>
- Pusat Data dan Teknologi Informasi, S. J. K. P. (2022). *Buku Informasi Statistik Infrastruktur PUPR Tahun 2022 | Open Data PU*. <https://data.pu.go.id/buku-informasi-statistik-infrastruktur-pupr-tahun-2022-0>
- Pusat Data dan Teknologi, S. J. K. P. (2023). *Buku Informasi Statistik Infrastruktur PUPR Tahun 2023 | Open Data PU*. <https://data.pu.go.id/buku-informasi-statistik-infrastruktur-pupr-tahun-2023-1>

Dasar Hukum:

- Peraturan Presiden Nomor 80 Tahun 2019 tentang Percepatan Pembangunan Ekonomi di Kawasan Gresik-Bangkalan-Mojokerto-Surabaya-Sidoarjo-Lamongan, Kawasan Bromo-Tengger-Semeru, Serta Kawasan Selingkar Wilis dan Lintas Selatan.
- Peraturan Daerah Kota Batu Nomor 2 Tahun 2019 tentang Perlindungan, Pembinaan, dan Penataan Pasar rakyat, Pusat Perbelanjaan, dan Toko Swalayan.
- Peraturan Wali Kota Batu Nomor 21 Tahun 2023 tentang Perubahan atas Peraturan Wali Kota Nomor 83 Tahun 2021 tentang Tata Cara Relokasi Pedagang Pasae Besar Batu.

