ABSTRAK

Stefania Palan Notan. "Pengelolaan Pasar Tradisional Waiwerang Dalam Rangka Peningkatan Pendapatan Asli Daerah (Studi Kasus Di Pasar Tradisional Waiwerang Kecamatan Adonara Timur Kabupaten Flores Timur)" Pembimbing Umbu T.W. Pariangu, S.Sos., M.PA dan Made Ngurah Demi Andayana, S.H., M.Si. Penelitian ini bertujuan menganalisis fungsi-fungsi manajemen dalam pengelolaan Pasar Tradisional Waiwerang serta kontribusinya terhadap Pendapatan Asli Daerah (PAD) Kabupaten Flores Timur. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif. Informan dipilih secara purposive dan terdiri atas Kepala Dinas Perdagangan dan Perindustrian, analis perdagangan, petugas penagih retribusi, pedagang, dan pembeli. Data dikumpulkan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi, kemudian dianalisis menggunakan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan pada fungsi perencanaan belum optimal karena belum didukung oleh dokumen perencanaan yang spesifik, target yang terukur, serta perencanaan risiko yang jelas, yang dipengaruhi oleh ketiadaan UPT. Pada fungsi pengorganisasian belum berjalan optimal, dikarenakan belum terbentuknya UPT pasar, sehingga struktur organisasi khusus pengelolaan pasar belum jelas. Selain itu, keterbatasan SDM serta belum adanya SOP yang mengatur penempatan, penarikan, dan penertiban retribusi menyebabkan pembagian tugas dan mekanisme kerja belum terarah dengan baik. Akibatnya, pelaksanaan kegiatan di pasar masih bersifat umum, koordinasi belum maksimal, dan pengelolaan pasar belum berjalan secara efektif dan terstruktur. Fungsi penggerakan, di Pasar Tradisional Waiwerang belum berjalan efektif karena belum mampu mendorong kinerja petugas dan pedagang secara optimal. Pelaksanaan di lapangan masih terbatas pada rutinitas penagihan retribusi tanpa disertai pembinaan, arahan, maupun motivasi. selain itu ketidakteraturan kehadiran petugas, lemahnya respons terhadap keluhan pedagang, serta minimnya fasilitas pendukung menunjukan bahwa proses penggerakan belum terkelola dengan baik dan belum berfungsi sebagai upaya aktif dalam meningkatkan kualitas pengelolaan pasar. Fungsi pengawasan, pengawasan yang dilakukan oleh pihak terkait baik oleh kepala mapun petugas di lapangan. Namun pengawasan tersebut belum berjalan secara maksimal karena masih terdapat kekurangan-kekurangan yang terjadi dan belum sepenuhya ditindaklanjuti dengan baik. Dengan demikian, fungsi pengawasan dapat dikatakan sudah berjalan, tetapi belum optimal dan masih perlu ditingkatkan.Kondisi tersebut berdampak pada belum optimalnya penerimaan retribusi pasar dan kontribusinya terhadap PAD. Penguatan kelembagaan, peningkatan kapasitas pengelola, dan penataan pasar yang sesuai kebutuhan pedagang diperlukan untuk meningkatkan efektivitas pengelolaan pasar dan penerimaan daerah.

Kata Kunci: PAD; pasar tradisional; pengelolaan pasar; retribusi pasar.

ABSTRACT

Stefania Palan Notan. "Management of Waiwerang Traditional Market to Increase Locally-Generated Revenue (A Case Study of Waiwerang Traditional Market, East Adonara District, East Flores Regency)." Supervisors: Umbu T.W. Pariangu, S.Sos., M.PA and Made Ngurah Demi Andayana, S.H., M.Si. This study aims to analyze management functions in the operation of Waiwerang Traditional Market and its contribution to the Locally-Generated Revenue (PAD) of East Flores Regency. The research employs a qualitative approach with a descriptive method. Informants were selected purposively and included the Head of the Trade and Industry Agency, trade analysts, levy collection officers, traders, and buyers. Data were collected through interviews, observation, and documentation, then analyzed using data reduction, data presentation, and conclusion drawing. The results indicate that the planning function is not yet optimal, as it lacks specific planning documents, measurable targets, and clear risk planning—issues influenced by the absence of a dedicated Technical Implementation Unit (UPT). The organizing function is also suboptimal due to the failure to establish a market UPT, resulting in an unclear organizational structure for market management. Furthermore, limited human resources and the absence of Standard Operating Procedures (SOPs) governing levy placement, collection, and enforcement have led to a lack of direction regarding task allocation and work mechanisms. Consequently, market activities remain generic, coordination is suboptimal, and market management lacks effectiveness and structure. The actuating (mobilization) function at Waiwerang Traditional Market has not been effective, as it has failed to optimally drive the performance of officers and traders. Field operations are limited to routine levy collection, lacking guidance, direction, or motivation. Additionally, irregular officer attendance, weak responses to trader complaints, and a lack of supporting facilities indicate that the actuating process is poorly managed and fails to serve as an active effort to improve the quality of market management. Supervision is carried out by relevant parties, including both supervisors and field personnel. However, this oversight function has not operated at full capacity, as there are persistent shortcomings that have not been adequately addressed. Thus, while the supervision function is active, it remains suboptimal and requires improvement. This situation has hindered the optimization of market levy revenues and their contribution to Locally-Generated Revenue (PAD). Strengthening institutions, enhancing the capacity of market managers, and organizing markets to meet vendors' needs are essential to improving the effectiveness of market management and increasing regional revenue.

Keywords: local revenue; market management; market levies; traditional market.

DAFTAR ISI

LEMBAR PERSETUJUAN ii
LEMBAR PENGESAHAN iii
PERNYATAAN KEASLIAN iv
PERSEMBAHAN vi
KATA PENGANTAR viii
ABSTRAK i
ABSTRACT ii
DAFTAR ISI iii
DAFTAR TABEL xvi
DAFTAR GAMBAR vii
DAFTAR LAMPIRAN viii
BAB I PENDAHULUAN 1
1.1 Latar Belakang 1
1.2 Rumusan Masalah 15
1.3 Tujuan Penelitian 16
1.4 Manfaat Penelitian 16
BAB II TINJAUAN PUSTAKA 18
2.1 Penelitian Terdahulu 18
2.2 Konsep Manajemen 22
2.2.1 Pengertian Manajemen 22
2.2.2 Unsur manajemen 24
2.2.3 Fungsi-Fungsi manajemen 27
2.2.4 Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) 29
2.2.5 Tata kelola pemerintahan yang baik (*Good Public Governance*) 29
2.3 Konsep Pengelolaan Pasar 31
2.3.1 Konsep Pasar Tradisional 31
2.3.2 Pedagang dan Struktur Kegitannya 32
2.3.3 Manajemen Pasar 33
2.3.4 Retribusi Pasar 34

2.3.5 Pendapatan Asli Daerah 35
2.4 Kerangka Berpikir 37
BAB III METODE PENELITIAN 40
3.1 Pendekatan dan Jenis Penelitian 40
3.2 Lokasi Penelitian 40
3.3 Sumber Data 41
3.4 Informan Penelitian 42
3.5 Fokus penelitian 43
3.6 Teknik Pengumpulan Data 46
3.7 Teknik Analisis Data 47
3.8 Keabsahan Data 48
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN 50
4.1 Deskripsi Lokasi Penelitian 50
4.1.1 Gambaran Umum Dinas Perdagangan dan Perindustrian (Disperindag) 50
4.1.2 Tugas Pokok dan Fungsi 50
4.1.3 Struktur dan Susunan Organisasi 51
4.1.4 Gambaran Umum Pasar Tradisional Waiwerang 52
4.1.5 Profil Informan Penelitian 54
4.2 Hasil Penelitian Berdasarkan Fungsi Manajemen 55
4.2.1 *Planning* (Perencanaan) 59
4.2.2 *Organizing* (Pengorganisasian) 76
4.2.3 *Actuating* (Penggerakan/Pelaksanaan) 93
4.2.4 *Controlling* (Pengawasan) 103
4.3 Kontribusi Retribusi Pasar Waiwerang Terhadap PAD 114
4.4 Pembahasan/Interpretasi Temuan 117
4.4.1 *Planning* (Perencanaan) 117
4.4.2 *Organizing* (Pengorganisasian) 118
4.4.3 *Actuating* (Penggerakan/Pelaksanaan) 119
4.4.4 *Controlling* (Pengawasan) 121
BAB V PENUTUP 124
5.1 Kesimpulan 124

5.2 Saran 125
DAFTAR PUSTAKA 126
LAMPIRAN 131

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Jumlah kios permanen, los dan jumlah pedagang di Pasar Tradisional Waiwerang 8
Tabel 1. 2 Data Realisasi PAD Kabupaten Flores Timur 11

Tabel 3.1 Informan Penelitian..... 42
Tabel 3.2 Fokus dan Sub fokus Penelitian 43

Tabel 4. 1 Profil Informan..... 54
Tabel 4. 3 Data Fasilitas Pasar 59
Tabel 4. 2 Renja Tahunan Bidang Perdagangan Disperindag Tahun 2025 65
Tabel 4. 4 Jumlah Pegawai Bidang Perdagangan 78
Tabel 4. 5 Retribusi Pasar Tradisional Waiwerang Tahun 2023-2025 114
Tabel 4. 6 Kontribusi Pasar Tradisional Waiwerang Terhadap PAD Kabupaten Flores Timur Tahun 2023-2025 115

DAFTAR GAMBAR

Gambar 4. 1 Kondisi bangunan pasar dan fasilitas pasar yang tidak dimanfaatkan 58
Gambar 4. 2 Surat Tugas..... 87
Gambar 4. 3 Tumpukan sampah dan dagangan yang digelar di pinggir jalan.... 103
Gambar 4. 4 penerimaan retribusi harian..... 112

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1: Lampiran 1 dokumentasi penelitian. 129
Lampiran 2: Surat izin penelitian dari Fakultas. 132
Lampiran 3: Surat izin penelitian dari Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi NTT 133
Lampiran 4: Surat izin penelitian dari Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Flores Timur 134
Lampiran 5: Surat keterangan selesai penelitian dari Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kabupaten Flores Timur 135
Lampiran 6: Surat keterangan selesai penelitian dari kelurahan Waiwerang 136

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Indonesia merupakan negara dengan wilayah yang sangat luas dan terdiri dari ribuan pulau, yang memiliki keberagaman budaya, sosial, serta kondisi ekonomi antar daerah. Dalam menghadapi kondisi tersebut, pemerintah memberikan kewenangan otonomi kepada pemerintah daerah, agar setiap daerah dapat mengatur dan mengurus urusan rumah tangganya sendiri. Pemberian otonomi ini pada dasarnya bertujuan untuk mendukung pemerintah pusat dalam penyelenggaraan pemerintah daerah sehingga daerah memiliki kemampuan untuk membiayai pembangunan secara mandiri (Juliati, 2019).

Otonomi daerah merupakan suatu cara penyelenggaraan pemerintah suatu daerah untuk mengatur dan mengurus urusan pemerintahannya sendiri, sesuai dengan ketentuan dalam Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang pemerintah daerah, yang mengatakan bahwa: Otonomi daerah merupakan hak, kewenangan, dan kewajiban daerah otonom untuk mengatur dan mengurus sendiri urusan pemerintahan serta kepentingan masyarakat setempat dalam kerangka Negara Kesatuan Republik Indonesia (Juliati, 2019).

Dalam penerapan otonomi daerah, salah satu kewenangan yang dimiliki oleh daerah adalah hal pengelolaan keuangan. Pajak dan retribusi berperan penting sebagai komponen utama yang mendukung PAD disetiap Kota/Kabupaten. Dalam konteks otonomi daerah, sumber keuangan yang berasal dari PAD memiliki peranan yang signifikan dibandingkan dengan sumber-sumber dana lainnya di luar PAD. Sutedi,(2008) dalam (Khanza, 2021).

Menurut UU No.1 Tahun 2022 tentang Hubungan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah (HKPD), Retribusi Daerah adalah pungutan daerah sebagai pembayaran atas jasa atau pemeberian izin tertentu yang khusus disediakan dan/atau diberikan oleh pemerintah daerah untuk kepentingan orang priadi atau badan (Republik Indonesia, 2022). Sementara itu, retribusi pasar adalah pungutan atas penyediaan fasilitas pasar seperti los dan peralatan yang dikelola oleh pemerintah daerah dan diperuntukan bagi para pedagang (Tanzil, S.D. & Juliprijanto, 2022).

Pemerintah telah menetapkan Peraturan Presiden Nomor 112 Tahun 2007 mengenai penataan dan pembinaan pasar tradisional, pusat perbelanjaan, dan toko modern, bahwa dengan semakin berkembangnya usaha perdagangan eceran dalam skala kecil dan mengenal usaha perdagangan eceran dalam skala besar, maka pasar tradisional perlu diperdayakan agar dapat tumbuh dan berkembang serasi, saling memerlukan, saling memperkuat serta saling menguntungkan (Republik Indonesia, 2007). Sedangkan Peraturan Mentri Dalam Negeri No. 20 tahun

2012 tentang pengelolaan dan pemberdayaan pasar tradisional, bahwa untuk mendorong pasar tradisional mampu berkompetisi dan berdaya saing dengan pusat perbelanjaan dan toko modern diperlukan pengelolaan dan pemberdayaan pasar tradisional secara profesional (Menteri Dalam Negeri RI, 2012). Berdasarkan regulasi tersebut, Dinas Perdagangan dan Perindustrian memiliki kewenangan dalam hal pengelolaan pasar. Oleh karena itu peran Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kabupaten Flores Timur menjadi sangat penting, mengingat lembaga ini memiliki tugas pokok dan fungsi sebagai pelaksana urusan pemerintahan, khususnya dalam hal pengelolaan pasar tradisional.

Pasar berkontribusi pada peningkatan PAD melalui retribusi, yaitu pungutan daerah sebagai pembayaran atas jasa atau fasilitas yang disediakan oleh pemerintah. Kontribusi ini terjadi karena pemerintah dalam hal ini melalui Dinas Perdagangan dan Perindustrian menyediakan fasilitas pasar seperti (kios, lapak jualan, los, keamanan dan kebersihan) kepada para pedagang. Sebagai imbalannya para pedagang, diwajibkan membayar sejumlah uang dalam bentuk retribusi. Retribusi ini kemudian menjadi salah satu sumber pendapatan daerah yang sah, yang dapat digunakan untuk membiayai pembangunan dan pelayanan publik lainnya.

Seperti dalam penelitian terdahulu yang dilakukan oleh:

a. Penelitian yang dilakukan oleh Usfomeny et al., (2024) dengan judul "Analisis Kontribusi dan efektifitas Penerima Retribusi Pelayanan Pasar Terhadap Pendapatan Asli Daerah Di Kota Kupang".

Hasil penelitian ini mengatakan bahwa: retribusi pasar memberikan kontribusi nyata pada PAD meskipun persentasenya relatif kecil dan realisasi retribusi beberapa tahun memenuhi target sementara tahun lainnya tidak.

Hasil penelitian tersebut menjadi dasar penting karena menunjukan bahwa pengelolaan pasar dan penerimaan retribusi pasar memiliki peran langsung terhadap peningkatan PAD, meskipun efektivitasnya bergantung pada manajemen dan capaian target penerimaan. Oleh karena itu, penelitian yang akan saya lakukan tentang Pengelolaan Pasar Tradisional Waiwerang Di Kecamatan Adonara Timur menjadi relevan untuk mengkaji sejauh mana pengelolaan pasar yang baik dapat meningkatkan retribusi pasar dan pada akhirnya memperkuat PAD Kabupaten Flores Timur.

b. Penelitian yang dilakukan oleh Hana dan Sunarti Dwi (2022) dengan judul "Analisis Retribusi Pasar Tradisional Dalam Rangka Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah".

   Hasil penelitian mengatakan: Retribusi merupakan salah satu sumber PAD yang memiliki kontribusi cukup besar apabila dikelola dengan baik".

   Dari hasil penelitian ini dapat menjadi acuan yang relevan untuk menilai sejauh mana pengelolaan pasar yang baik dapat mengoptimalkan potensi retribusi pasar sebagai sumber PAD daerah.

c. Penelitian yang dilakukan oleh Maulana,(2023) dengan judul penelitian : “Pengaruh Retribusi Pasar Terhadap Pendapatan Asli Daerah Di Kabupaten Aceh Selatan”.

   Hasil Penelitian mengatakan: Retribusi pasar memiliki pengaruh signifikan terhadap PAD dan berpotensi menjadi salah satu sumber utama dalam meningkatkan kemandirian fiskal Kabupaten Aceh Selatan. Namun ditemukan beberapa hambatan dalam pelaksanaannya untuk itu, diperlukan perbaikan manajerial dan kebijakan teknis untuk mengoptimalkan potensi tersebut secara berkelanjutan.

   Hasil penelitian ini memperkuat pentingnya pengelolaan pasar tradisional yang efektif dan efisien karena pengelolaan yang baik akan berdampak langsung pada peningkatan penerimaan retribusi pasar dan kontribusinya terhadap PAD. Dengan demikian penelitian yang akan saya teliti menjadi penting untuk mengidentifikasi bagaimana aspek manajerial, kebijakan dan operasioanl pasar dapat dioptimalkan guna meningkatkan PAD secara berkelanjutan.

Penataan dan pengelolaan pasar tradisional memiliki peran penting dalam mendukung perekonomian para pedagang, termasuk dalam mendorong pembangunan usaha mereka yang beroperasi di pasar tersebut. Upaya ini bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat kecil, mempermudah aktivitas transaksi, serta mendorong peningkatan kualitas para pedagang (Bahar et al., 2022).

Perkembangan ekonomi saat ini mencerminkan sejauh mana kemampuan masyarakat, wilayah, dan negara dalam menjalankan aktivitasnya. Salah satu tolak ukur kesejahteraan masyarakat dapat dilihat dari tingkat pendapatan. Kondisi infrastruktur, termasuk fasilitas di pasar tradisional, turut mempengaruhi tingkat kesejahteraan tersebut. Oleh karena itu, peningkatan sarana dan prasana pasar tradisional sangat dibutuhkan agar dapat bersaing dengan pasar modern (Rahmadi & Hastuti, 2023).

Pasar adalah lokasi terjadinya aktivitas jual beli. Secara umum, pasar dapat dibedakan menjadi dua kategori, yaitu pasar modern dan pasar tradisional. Pasar modern merupakan tipe pasar yang menerapkan sistem pelayanan mandiri, di mana konsumen memilih dan mengambil sendiri barang yang dibutuhkan, lalu membayar sesuai dengan harga yang tercantum pada kemasan atau rak. Sementara itu pasar tradisional adalah tempat berlangsungnya interaksi langsung antara penjual dan pembeli dalam melakukan transaksi, yang memungkinkan terjadinya proses tawar-menawar untuk mencapai kesepakan harga yang sesuai (Kifliyanto, Masye, 2021).

Pasar tradisional merupakan elemen penting dalam sistem ekonomi lokal yang tidak hanya berfungsi sebagai sarana transaksi barang kebutuhan pokok, tetapi juga sebagai wadah interaksi sosial dan budaya masyarakat. Dalam konteks pembangunan daerah, pasar tradisional memiliki peran strategis dalam mendorong pertumbuhan ekonomi berbasis rakyat serta

membuka peluang kerja bagi masyarakat berpenghasilan rendah (Sangu, 2025)

Pasar Tradisional Waiwerang di Kecamatan Adonara Timur merupakan simpul ekonomi penting yang melayani pedagang dari berbagai wilayah dan berdekatan dengan pelabuhan Waiwerang. Pemerintah membangun gedung pasar baru pada tahun 2018, dengan tujuan untuk meningkatkan kualitas sarana dan prasarana pasar agar lebih layak, tertata, bersih, nyaman, dan aman bagi pedagang maupun pengunjung, serta mendukung peningkatan pendapatan pedagang dan retribusi daerah. Namun pada kenyataannya sebagian besar pedagang enggan menempatinya karena ukuran lapak yang kecil dan fasilitas kurang memadai. Pedagang kembali berjualan di tepi jalan sehingga penataan terganggu, pengawasan melemah, dan potensi retribusi hilang. Kondisi ini menandakan adanya masalah pada fungsi pengelolaan pasar , mulai dari perencanaan hingga pengawasan, yang berdampak pada penerimaan retribusi dan kontribusinya terhadap PAD.

Pasar Tradisional Waiwerang juga merupakan salah satu dari lima pasar barter utama di pulau adonara, bersama pasar-pasar seperti Waiwadan dan Sagu. Sejak dulu, pasar ini telah menjadi ruang interaksi atara komunitas yag berbeda latar belakang, seperti masyarakat kristen dari wilayah pegunungan dan masyarakat muslim dari wilayah pesisir. Hubungan sosial yang terjalin di pasar ini tidak hanya bersifat ekonomis, tetapi juga memperkuat kerukunan dan kohesi sosial lintas budaya dan agama. Lokasinya juga berdekatan dengan pelabuhan Waiwerang yang mana

semakin memperkuat perannya sebagai simpul pertemuan ekonomi, sosial dan transportasi antar wilayah di pulau tersebut.

Namun demikian, kondisi infrastuktur pasar ini masih menjadi tantangan. Meski pemerintah telah membangun gedung pasar baru dengan anggaran sekitar Rp 5 Miliar pada tahun 2018, sebagian besar pedagang menolak menempatinya karena ukuran lapak yang terlalu kecil dan fasilitas yang tidak memadai. Akibatnya sebagian besar aktivitas jual beli tetap berlangsung di luar gedung. Akibatnya kondisi pasar terlihat semrawut, lalu lintas kendaraan juga tidak diperhatikan. Dalam uraian latar belakang, pengelolaan Pasar Tradisional Waiwerang ditampilkan sebagai kegiatan yang melibatkan lebih dari satu instansi pemerintah daerah. Agar locus kewenangan tidak kabur, penelitian ini menempatkan Dinas Perdagangan Kabupaten Flores Timur sebagai instansi yang bertanggung jawab atas pengelolaan pasar (leading sector), terutama pada aspek perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan pengelolaan pasar.

Dalam konteks penertiban, narasi latar belakang juga menunjukan bahwa pelaksanaan penertiban pedagang dilakukan melalui koordinasi dengan pemerintah kecamatan dan aparat keamanan setempat (TNI/Polsek).

Tabel 1. 1

Jumlah kios permanen, toko dan jumlah pedagang di Pasar Waiwerang

Kios permanen lama	Kios permanen darurat	Jumlah pedagang
102	37	216

Sumber data: Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kab. Flores Timur (2025)

Kios permanen lama merupakan bangunan kios yang telah berdiri sejak lama dan bersifat tetap (tidak sementara). Kios ini umumnya memiliki struktur bangunan yang lebih kuat dan digunakan secara berkelanjutan. Kios permanen darurat adalah bangunan kios yang dibuat untuk kebutuhan sementara, biasanya sebagai solusi atas keterbatasan tempat atau akibat kondisi tertentu seperti renovasi, relokasi, atau keadaan darurat. Meskipun bersifat darurat, kios ini tetap digunakan untuk aktivitas perdagangan.

Berdasarkan temuan lapangan, Pasar Tradisioanl Waiwerang telah dilengkapi sarana dan prasarana oleh pemerintah daerah. Namun, sebagian pedagang enggan menggunakan fasilitas tersebut karena ukuran lapak kecil dan sempit, sehingga mereka memilih berjualan di tepi jalan. Agar lebih dekat dengan pembeli para pedagang rela panas panasan dan membangun tendanya sendiri untuk menjajakan jualannya.

Bangunan seluas 1.500 m^2 dengan jumlah los 310 yang berukuran 1,5m x 2,5m, Fasilitas yang telah di sediakan sangat kecil, sempit dan juga panas. Semua ini menurunkan kenyamanan belanja. Pembeli bergeser ke area luar yang lebih terbuka; sementara pedagang mengikuti arus permintaan sehingga proporsi pedagang sangat besar. Perpindahan ini menghambat penarikan retribusi dan menurunkan okupansi los.

Fatma wati salah satu pedagang mengatakan:

> "jualan di luar sebenarnya tidak nyaman. Selain terpapar matahari dan hujan, barang dagangan pun sering diselimuti debu," katanya.

Fatma pernah berjualan di dalam gedung, tetapi terlalu sempit dan panas sehingga memilih menjajakan dagangannya diluar. Ia mengatakan:

> "pernah ada salah satu mama yang pingsan di dalam, mungkin karena terlalu panas dan sesak," ujarnya. (laporan FLORESA 20/8/2025).

Hal ini meyebabkan area pasar menjadi sempit dan menyulitkan pembeli saat melintas serta lalu lintas terganggu.

Merujuk pada Peraturan Daerah Kabupaten Flores Timur Nomor 1 tahun 2024 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah, untuk pedagang pasar tipe II seperti di Pasar Tradisional Waiwerang yang mengontrak kios atau toko permanen membayar per bulan Rp6.500 per meter persegi atau per tahun Rp78.000 per meter persegi.

Siprianus Sina Ritan selaku Kepala Dinas Perdagangan dan Perindustrian mengatakan:

> "karena bangunan pasar tidak digunakan, pendapatan ke kas daerah hanya
> bergantung pada pungutan pedagang di pinggir jalan," (Laporan FLORESA, 20/8/2025)

Dampaknya kepatuhan retribusi oleh pedagang pada segmen ini turun dan rata-rata setoran harian juga menyusut.

Kepala Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kabupaten Flores Timur, Siprianus Sina Ritan, menjelaskan:

> "pasar tersebut sebenarnya sudah diundi dan ditempati oleh pedagang setelah selesai di bangun. Namun karena kurangnya pengawasan pedagang mulai kembali berjualan di tepi jalan dan mendirikan bangunan darurat. Ia mengatakan pihaknya sudah melakukan penertiban berkali-kali, tapi mereka tetap kembali keluar."(sumber dari laporan media SEKILAS INFO, pada Kamis 23/01/2025).

Meskipun pasar tradisional waiwerang berpotensi menjadi salah satu penyumbang PAD, realisasi penerimaan, dari pasar selama tiga tahun terakhir meningkat namun masih sangat jauh dari target, sementara kebutuhan pembiayaan layanan publik meningkat. Kondisi infrastruktur, praktik pengelolaan, kepatuhan retribusi dan strategi pemasaran tampak belum optimal. Belum ada analisis sistematisnya yang mengidentifikasi hambatan manajerial, kebocoran penerimaan, dan peluang dalam peningkatan PAD yang mempertimbangkan karakter lokal Waiwerang.

Tabel 1. 2

Data Realisasi PAD Kabupaten Flores Timur

Tahun	Jumlah Pendapatan Asli Daerah
2023	47.460.000.000
2024	68,620.000,000
2025	75,880.000,000

Sumber: Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Flores Timur (2025)

Berdasarkan tabel di atas, menjelaskan bahwa pada tahun 2025 PAD Kabupaten Flores Timur mengalami peningkatan, namun pada tahun 2023 dan 2024 mengalami penurunan. Tercatat dari tahun 2023 keuntungan yang diberikan Pasar Tradisional Waiwerang terhadap PAD adalah Rp12.512.000 (target sebesar Rp36.030.000) dari retribusi sewa kios (sisa target 65,27%) dan Rp21.678.000 (target karcis tidak ada) dari retribusi harian pasar (karcis). Sedangkan pada tahun 2024 keuntungan yang diberikan Pasar Tradisional Waiwerang adalah Rp19.118.000 (target

sebesar Rp47.184.000) dari retribusi sewa kios (sisa target 59,48%) dan Rp38.500.000 (target karcis tidak ada)dari retribusi harian pasar (karcis) dan pada tahun 2025 keuntungan yang di berikan Pasar tradisional Waiwerang adalah Rp33.060.000 (target sebesar 67.650.000) dari retribusi sewa kios (sisa target 51,13%) dan Rp36.389.000 (target tidak ada) dari retribusi harian pasar (karcis). Faktor-faktor yang menyebabkan tidak tercapainya target PAD, yaitu masih banyak los dan kios permanen yang disediakan belum dimanfaatkan oleh masyarakat atau penjual.

Agar dapat berfungsi secara seimbang, diperlukan adanya manajemen pengelolaan yang tepat. Pengelolaan ini bertujuan untuk menciptakan kondisi pasar yang mampu meningkatkan kesejahteraan para pedagang. Tanpa adanya pengawasan, pasar tradisional beresiko menghadapi berbagai persoalan. Dalam hal ini manajemen mencangkup kegiatan koordinasi dan pengawasan agar setiap pekerjaan dapat diselesaikan secara efektif dan efisien. Pengelolaan pasar yang optimal diharapkan mampu meningkatkan daya saing pasar. Pasar tradisional, mendorong keuntungan, serta menjamin keberlanjutan pasar itu sendiri.

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Dionisius & Frans, (2021) menguraikan masalah yang di dapat sebagai berikut: 1). *Planning* (Perencanaan) pemerintah telah merevitalisasi bangunan pasar yang menghabiskan biaya senilai 5 M namun, bangunan tersebut dinilai tidak selaras dengan karakter niaga lokal, terutama pedagang ikan dan sayur dan tidak sesuai dengan iklim yang panas. Pada laporan media (iNews Rabu,

15/01/2025) Wawancara bersama mama Prada salah satu pedagang ia mengatakan:

> ”pak itu lapak dalam pasar sangat kecil tidak cocok untuk kita yang jualan hasil bumi, semua pedagang di pasar ini rata-rata menjual hasil pertanian dari kebun, bagaimana kita mau jualan sedangkan lapak di dalam itu ukurannya kecil, kita sendiri dengan jualan saja tidak bisa bagaimana dengan para pembeli yang datang pasti sangat sesak” katanya. Lebih lanjut ia mengatakan “pemerintah bangun pasar untuk kita masyarakat tapi mereka tidak melihat dulu bagaimana kebutuhan masyarakat, untuk apa bangunan megah tapi tidak berpenghuni kesannya hanya menghabiskan anggaran negara,” ujarnya.

Banyak pedagang menolak menempati kios /lapak di dalam, sehingga fasilitas pasar tidak terpakai secara optimal. Hal ini menyebabkan potensi retribusi sewa kios/lapak hilang atau tidak maksimal. 2*). Organizing* (Pengorganisasian) masalah yang di temui dalam pengorganisasian oleh pemerintah ini yakni berdasarkan kutipan dari wawancara yang dilakukan Dionisius & Frans, (2021) mengatakan:

> “ penarikan retribusi pasar masih terpaku pada retribusi sewa kios dan lapak sedangkan retribusi parkir belum dimanfaatkan.”

Hal ini berdampak pada potensi pasar dari sektor parkir menjadi hilang karena belum dikelola secara resmi, sehingga penerimaan daerah tidak maksimal. 3). *Actuating* (Pelaksanaan/Penggerakan), gagalnya penempatan pedagang di fasilitas baru. Pemerintah dalam hal ini Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kabupaten Flores Timur sudah berusaha untuk menempatkan pedagang sesuai dengan jualannya, namun para pedagang tetap saja memilih untuk berjualan di luar/pinggir jalan karena alasan lebih dekat dengan para pembeli. Kepala Dinas Perdagangan dan Perindustrian

Kabupaten Flores Timur, dalam wawancaranya pada media massa (iNews Rabu, 15/01/2025) mengtakan bahwa:

> "setelah selesai pembangunan sudah diundi dan pedagang sudah masuk tetapi setelah itu ketika tidak ada petugas lagi pedagang mulai keluar dan membuat bangunan darurat di tepi jalan." Ia menambahkan bahwa "itu mental para pedagang kita yang selalu mau jajakan jualannya di tepi jalan. Persoalan budaya dan mentalitas pedagang. Penertiban sudah dilakukan berulang kali tetapi kenyataannya seperti itu masyarakat pedagang kita," ujarnya.

Ia juga mengatakan bahwa pihaknya masih tetap berkoordinasi dengan pemerintah kecamatan untuk tetap melakukan penertiban bekerja sama dengan pihak keamanan TNI dan Polsek setempat. 4). *Controling* (Pengawasan/Pengendalian) berdasarkan penelitian yang di lakukan oleh Dionisius & Frans, (2021) mendapatkan bahwa pemeliharaan kebersihan yang tidak optimal, tingkat kesadaran dari pelaku usaha dan pengunjung pasar dalam menjaga kebersihan masih sangat rendah. Para pedagang terutama pedagang ikan selalu membuang air hasil cucian ikan di jalanan akibatnya pasar kelihatan kumuh dan bau. Hal ini di karenakan tidak adanya saluran pembuangan air yang disediakan oleh pengelola pasar, yang dalam hal ini pemerintah.

Upaya yang dilakukan oleh pemerintah Kabupaten Flores Timur dalam mempertahankan dan mengembangkan pasar tradisional diwujudkan melalui pengelolaan sumber daya manusia, sarana dan prasarana seperti bangunan pasar, kendaraan, serta kegiatan perawatan dan pemeliharaan pasar. Selain itu aspek keuangan seperti pembiayaan, dan pencapaian target PAD juga menjadi bagian penting dari pengelolaan tersebut. Pemasalahan yang terjadi di Pasar Tradisional Waiwerang menunjukan bahwa

Pemerintah Kabupaten Flores Timur, khususnya melalui Dinas Perdagangan dan Perindustrian, masih menghadapi kendala dalam mengelola sarana dan prasarana pasar tradisional secara optimal. Oleh karena itu tidak hanya pemerintah yang perlu bertanggung jawab, tetapi juga dibutuhkan komitmen dari semua pihak, termasuk masyarakat sebagai wajib retribusi, dalam mengelola retribusi pelayanan pasar secara tepat. Pengelolaan yang baik diharapkan mampu memberikan kontribusi nyata terhadap peningkatan PAD. Untuk mencapai hal tersebut diperlukan pelaksanaan manajemen yang efektif, karena manajemen menjadi elemen penting di setiap organisasi yang melibatkan kerja sama untuk mencapai tujuan bersama.

Berbagai permasalahan yang terjadi mendorong penulis untuk meneliti kondisi pasar serta mengkaji lebih lanjut melalui proposal yang berjudul "**Pengelolaan Pasar Tradisional Waiwerang dalam Rangka Peningkatan Pendapatan Asli Daerah di Kecamatan Adonara Timur Kabupaten Flores Timur".**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang tersebut, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah "Bagaimana fungsi-fungsi manajemen (perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan) dalam pengelolaan Pasar Tradisional Waiwerang oleh Dinas Perdagangan dan

Perindustrian Kabupaten Flores Timur, serta sejauh mana pengelolaan tersebut berkontribusi terhadap penerimaan retribusi pasar dan PAD?"

1.3 Tujuan Penelitian

Menilai perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan dalam Pengelolaan Pasar Tradisional Waiwerang serta dampaknya terhadap penerimaan retribusi pasar dan kontribusi pada PAD.

1.4 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Manfaat Praktis
    a. Bagi pemerintah

        Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi pemikiran dalam upaya menyelesaikan permasalahan yang berkaitan dengan pengelolaan pasar tradisional oleh Dinas Perdagangan dan Perindustrian di Kabupaten Flores Timur guna mendukung peningkatan PAD.

    b. Bagi Masyarakat

        Penelitian ini dapat memperluas wawasan mengenai pengelolaan pasar tradisional, khususnya terkait retribusi pasar dan bentuk pelayanan publik yang disediakan oleh pemerintah kepada masyarakat, terutama para pedagang,

        melalui hasil dari pengelolaan retribusi pasar tersebut.
2. Manfaat Teoritis

a. Bagi pengembangan Ilmu Administrasi Negara

   Kegunaan teoritis dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam memperluas ilmu pengetahuan, khususnya dalam bidang Ilmu Administrasi Negara yang berhubungan dengan pengelolaan pasar.

b. Bagi Peneliti

   Penelitian ini dapat menambah pengetahuan dan wawasan peneliti secara khusus mengenai pengelolaan pasar.

c. Bagi Instansi

   Merupakan sumber informasi dan acuan yang dapat dijadikan pertimbangan dalam pengambilan kebijakan, khususnya yang berkaitan dengan permasalahan dalam pengelolaan pasar.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

Sebagai bahan pertimbangan dalam penelitian ini, peneliti merujuk pada beberapa hasil penelitian terdahulu yang telah dibaca. Penelitian-penelitian tersebut memberikan kontribusi yang berarti dalam upaya memecahkan permasalahan yang muncul terkait manajemen pengelolaan Pasar Tradisional Waiwerang di Kecamatan Adonara Timur, Kabupaten Flores Timur. Meskipun fokus dan lokus penelitian sebelumnya tidak sepenuhnya identik dengan penelitian ini, namun temuan-temuan tersebut sangat membantu peneliti dalam mengidentifikasi sumber-sumber solusi atas permasalahan manajerial yang dihadapi dalam pengelolaan Pasar Tradisional Waiwerang. Berikut beberapa penelitian terdahulu.

Nama dan judul	Hasil penelitian	Persamaan	Perbedaan
Ariswana Barmawi (2016) ”Pengelolaan Pasar Tradisional Di Kota Bandar Lampung Oleh Dinas Pengelolaan Pasar (Studi Di Pasar Tradisional Tugu, Kelurahan Kampung Sawah, Kecama	Penelitian ini mengungkapkan bahwa Pasar Tradisional Tugu sering kali menimbulkan ketidaknyamanan bagi penjual dan pembeli. Padahal pasar ini sangat penting terutama dalam memenuhi kebutuhan masyarakat yang berpenghasilan rendah. Oleh karena itu peran dinas pengelolaan pasar	1. penelitian ini sama-sama mengkaji pengelolaan pasar tradisional 2. kedua penelitian tersebut sama-sama menggunakan teori fungsi manajemen yang dikemukakan oleh George R. Terry serta menerapkan metode	Perbedaan penelitian terletak pada lokasi dan waktu penelitian, serta fokus pembahasan, dimana penelitian terdahulu hanya mengkaji pengelolaan pasar, sedangkan penelitian i

tan Tanjung Karang Timur, Kota Bandar Lampung)".	sangat diperlukan. Hasil penelitian menunjukan bahwa pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan oleh Dinas Pengelolaan Pasar Kota bandar lampung masih belum optimal dalam pengelolaan pasar	penelitian kualitatif dalam menganalisis permasalahan yang diteliti.	ni juga membahas retribusi pasar terhadap Pendapatan Asli Daerah.
Evi Revitasari (2017) "Pengelolaan Pasar Tradisional Oleh Dinas Perindustrian Dan Perdagangan Di Kabupaten Lebak."	Penelitian ini mengungkapkan bahwa lemahnya pengawasan dari petugas pengelolaan pasar Kabupaten Lebak terhadap pengelolaan retribusi mengakibatkan berbagai permasalahan, seperti masih banyaknya fasilitas yang tidak memadai dan pedagang kaki lima yang melanggar aturan. Hasil penelitian menunjukan kurangnya pengawasan dan ketegasan dalam penarikan retribusi kios, los, serta keterbatasan lahan pasar, menyebabkan pedagang kaki lima tidak tertampung dengan baik. Selain itu minimnya pelatihan	Penelitian ini sama-sama mengkaji pengelolaan pasar tradisional, khususnya retribusi pasar seperti kios, los, dengan menggunakan metode penelitian kualitatif.	Perbedaan penelitian terletak pada lokasi dan waktu penelitian serta teori yang digunakan, di mana penelitian terdahulu menggunakan teori fungsi manajemen Henry Fayol, sedangkan penelitian ini menggunakan teori fungsi manajemen George R. Terry.

	bagi pegawai juga menjadi hambatan dalam proses sosialisasi kepada para pedagang.		
Maria Romania Medelin Tukan (2021) "Pengelolaan Pasar Tradisional Alok Di Kota Maumere Dalam Rangka Peningkatan Pendapatan Asli Daerah, Kabupaten Sikka"	Penelitian ini mengungkapkan bahwa meskipun pengelolaan pasar berdasarkan fungsi perencanaan dan pengorganisasian sudah cukup baik, yaitu dengan membuat rencana kerja dan adanya pembagian kerja, namun pada fungsi pelaksanaan dan pengawasan belum berjalan optimal karena kurangnya keterlibatan atau tanggung jawab petugas dan pedagang dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya.	Penelitian ini sama-sama mengkaji pengelolaan pasar dalam meningkatkan Pendapatan Asli Daerah dengan menggunakan teori fungsi manajemen menurut George R. Terry.	Lokasi dan waktu penelitian yang berbeda.

Beragam penelitian terdahulu telah mengkaji pengelolaan pasar tradisional maupun kontribusi retribusi pasar terhadap PAD di berbagai daerah. Barmawi (2016) menyoroti pelaksanaan fungsi manajemen dalam pengelolaan pasar tradisional di Kota Bandar Lampung. Revitasari (2017) dan Sari (2020) mengkaji kelemahan pengawasan dan pengelolaan retribusi pasar. Tukan (2021) meneliti pengelolaan Pasar Tradisional Alok dalam rangka peningkatan PAD di Kabupaten Sikka, sedangkan Maulana (2023),

Rahmawati dkk. (2022), serta Usfomeny dkk. (2024) lebih menitikberatkan pada analisis kontribusi dan efektivitas retribusi pasar terhadap PAD.

Namun demikian, terdapat beberapa celah penelitian yang belum banyak dikaji: Lokus dan konteks lokal: Belum ada penelitian yang secara khusus menganalisis pengelolaan Pasar Tradisional Waiwerang pasca revitalisasi bangunan pasar dengan nilai investasi sekitar Rp5 miliar, padahal pasar ini memiliki karakter ekonomi dan sosial yang khas sebagai pasar barter dan simpul interaksi pesisir–pegunungan. Fokus pada fungsi manajemen pengelola pasar: Penelitian terdahulu umumnya menyoroti besaran kontribusi retribusi pasar terhadap PAD atau efektivitas pemungutannya. Masih terbatas kajian yang membedah secara sistematis fungsi manajemen (perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan) pengelola pasar oleh Dinas Perdagangan dan Perindustrian/UPT Pasar, dan bagaimana kelemahan pada masing-masing fungsi tersebut berpengaruh terhadap kinerja retribusi. Keterkaitan manajemen pasar dengan tren PAD daerah: Penelitian yang ada belum banyak menghubungkan secara eksplisit praktik pengelolaan pasar di tingkat mikro (okupansi kios/los, kepatuhan retribusi pedagang, penataan ruang pasar) dengan tren penurunan PAD Kabupaten Flores Timur dalam beberapa tahun terakhir.

Dimensi sosial-budaya dan kepatuhan pedagang: Studi mengenai Pasar Waiwerang oleh Lamawuran (2021) menilai ketercapaian fungsi pasar pasca revitalisasi, tetapi belum mengkaji lebih jauh peran budaya, kebiasaan, dan preferensi pedagang terhadap bentuk pengelolaan pasar dan kepatuhan

membayar retribusi, serta implikasinya bagi pendapatan daerah. Berdasarkan celah tersebut, penelitian ini memfokuskan kajian pada pengelolaan Pasar Tradisional Waiwerang oleh Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kabupaten Flores Timur dengan menggunakan kerangka fungsi manajemen George R. Terry (POAC), serta mengaitkannya dengan penerimaan retribusi pasar dan kontribusinya terhadap PAD.

2.2 Konsep Manajemen

2.2.1 Pengertian Manajemen

Menurut John D. Millet dalam Hasibuan (2006) yang dikutip dalam (Misa et al., 2021) mendefenisikan manajemen adalah proses pembimbingan dan pemberian fasilitas terhadap pekerjaan-pekerjaan yang terorganisasi dalam kelompok formal untuk mencapai tujuan yang dikehendaki (*management is the process directing and faciliating the work of people organizing in formal group lo achieve a desiredl end).*

Patterson dan Plowman dalam Suprapto (2009) yang dikutip dalam (Misa et al., 2021) berpendapat bahwa manajemen dapat didefinisikan sebagai suatu teknik, maksud dan tujuan dari sekelompok manusia tertentu yang ditetapkan, dijelaskan dan dijalankan.

Manajemen sebagai suatu proses yang mana Terry (1996) dalam (Misa et al., 2021) mendefinisikan manajemen sebagai suatu proses yang khas yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan/pelaksanaan dan pengawasan yang dilakukan untuk

menentukan dan mencapai sasaran-sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya.

Berikut beberapa definisi manajemen yang dikutip dari (Mamduh, 2015) sebegai berikut:

a. Manajemen merupakan suatu proses dimana sekelompok individu bekerjasama untuk membimbing orang lain demi mencapai tujuan yang sama (Massie dan Douglas).
b. Manajemen dapat di artikan sebagai proses bekerja sama dengan orang lain dan melalui mereka untuk meraih tujuan organisasi secara efisien, dengan memanfaatkan sumber daya yang terbatas dalam lingkuanga yang terus berubah (Kreitner).
c. Manajemen adalah kegiatan mengorganisasikan seluruh sumber daya melalui proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, serta pengendalian guna mencapai tujuan yang telah di tetapkan (Sisk).
d. Manajemen berarti menciptakan kondisi atau lingkungan kerja yang mendukung agar individu dapat bekerja secara optimal dalam suatu organisasi formal (Koontz dan O`Donnel).
e. Manajemen mencangkup aktivitas yang dilakukan oleh satu atau lebih individu untuk mengorganisasikan pekerjaan orang lain, guna meraih tujuan yang tidak dapat dicapai secara individu (Donnely, Gibson, dan Ivancevich).
f. Manajemen melibatkan proses perencanaan, pengorganisasian pengarahan, serta pengendalian terhadap aktivitas para anggota

organisasi dan pemanfaatan seluruh sumber daya lainnya, untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan (Stoner, Freeman, dan Gilbert).

g. Manajemen adalah proses yang mencangkup perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian atas sumber daya manusia maupun sumber daya lainnya, untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien (Jones dan George).

2.2.2 Unsur manajemen

Manajemen terdiri atas berbagai komponen yang saling berkaitan dan bekerja sama untuk memastikan tercapainya tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Unsur-unsur manajemen merupakan elemen dasar yang membentuk keseluruhan proses manajemen dan sangat penting dalam mewujudkan tujuan tersebut. Unsur-unsur ini sering dikenal dengan istilah 6M**,** yaitu**:** *Man* (manusia), *Money* (uang), *Material* (bahan), *Machine* (mesin), *Method* (metode), dan *Market* (pasar)**.** Berikut ini adalah penjelasan mengenai unsur-unsur dasar manajemen tersebut:

1. *Man* (Manusia), Unsur manusia mencakup seluruh individu yang terlibat dalam organisasi, mulai dari pemimpin, manajer, hingga karyawan. Manusia merupakan sumber daya paling krusial dalam manajemen karena merekalah yang menjalankan, mengelola, dan mengarahkan seluruh aktivitas organisasi. Para manajer bertanggung jawab untuk memotivasi, melatih, serta mengembangkan karyawan guna mencapai tujuan organisasi. Kegiatan yang terkait dengan unsur ini meliputi

rekrutmen, pelatihan, pengembangan karier, manajemen kinerja, komunikasi, dan motivasi (Feriyanto & Triana, 2015).

2. *Money* (uang), Uang merupakan sumber daya keuangan yang digunakan oleh organisasi untuk mendukung operasional dan mencapai tujuannya. Pengelolaan keuangan yang baik memastikan ketersediaan dana yang cukup untuk menjalankan kegiatan operasional, melakukan investasi, serta mendukung pengembangan organisasi. Kegiatan seperti penganggaran, perencanaan keuangan, pengendalian biaya, akuntansi, dan investasi merupakan tugas-tugas yang saling berkaitan dan krusial dalam manajemen keuangan Brigham & Houston, (2015) dalam (Feriyanto & Triana, 2015).
3. *Materials* (Bahan baku), bahan baku mengacu pada semua sumber daya fisik yang digunakan dalam proses produksi atau aktivitas manufaktur, seperti bahan mentah, komponen, dan peralatan. Manajemen material yang efektif memastikan ketersediaan material yang dibutuhkan pada waktu yang tepat dan dalam jumlah yang sesuai untuk mendukung kelancaran produksi. Kegiatan yang berkaitan dengan unsur ini meliputi pengadaan, penyimpanan, pengendalian persediaan, dan distribusi Heizer & Render, (2013) dalam (Feriyanto & Triana, 2015).
4. *Machines* (Mesin/peralatan), Mesin dan peralatan merujuk pada teknologi dan sarana fisik yang digunakan dalam proses produksi barang atau penyediaan jasa. Pengelolaan mesin dan peralatan yang efektif dapat meningkatkan efisiensi operasional serta kualitas output yang dihasilkan.

Aktivitas yang terkait dengan unsur ini mencakup pemeliharaan, pengoperasian, pembaruan teknologi, dan manajemen aset Slack & Brandon-Jones, (2018) dalam (Feriyanto & Triana, 2015).

5. *Methods* (Metode), Hammer & Champy dalam (Feriyanto & Triana, 2015) Metode mengacu pada proses, prosedur, dan strategi yang digunakan untuk menjalankan fungsi-fungsi manajerial tertentu. Pendekatan yang efektif berperan penting dalam standarisasi operasional, peningkatan efisiensi, serta pemeliharaan kualitas. Kegiatan yang berkaitan dengan unsur ini antara lain pengembangan Standard Operating Procedure (SOP)**,** optimalisasi proses, inovasi dalam teknik kerja, dan pelatihan prosedural.
6. *Market* (Pasar), Kotler & keller, (2016) dalam (Feriyanto & Triana, 2015) Pasar merupakan tempat di mana produk atau jasa suatu organisasi ditawarkan dan diperjualbelikan. Pengelolaan hubungan pasar memungkinkan perusahaan untuk memahami kebutuhan konsumen, mengikuti tren pasar, serta mengantisipasi persaingan. Aktivitas yang terkait dengan unsur ini meliputi riset pasar, perumusan strategi pemasaran, manajemen hubungan pelanggan (Customer Relationship Management/CRM), dan pengembangan produk.

Unsur-unsur manajemen ini saling berinteraksi dan bekerja sama secara sinergis untuk memastikan operasional organisasi berjalan lancar dan tujuan dapat tercapai secara efektif dan efisien. Pengelolaan yang optimal memerlukan pemahaman mendalam serta keahlian dalam mengelola setiap

komponen, baik secara individu maupun dalam kaitannya satu sama lain. Dengan menerapkan pendekatan yang terpadu dan menyeluruh terhadap unsur-unsur manajemen tersebut, perusahaan tidak hanya dapat meningkatkan efisiensi dan produktivitas, tetapi juga memperkuat daya saing dan memastikan keberhasilan jangka panjang dalam menghadapi dinamika lingkungan bisnis yang terus berubah (Feriyanto & Triana, 2015).

2.2.3 Fungsi-Fungsi manajemen

Fungsi-fungsi manajemen merupakan rangkaian aktivitas yang dilakukan dalam proses manajerial sesuai dengan peran masing-masing fungsi dan mengikuti tahapan-tahapan tertentu dalam pelaksanaannya. Berikut teori fungsi manajemen menurut Terry, (1977) antara lain: *planning, organizing, actuating, controlling.* Berikut fungsi manajemen menurut George R. Terry yang di kutip dalam Syahputra & Aslami, (2023) antara lain:

1. *Planning* (Perencanaan)

   Pelanning (Perencanaan) merupakan proses pemilihan dan pengaitan antara fakta-fakta yang relevan, serta penyusunan asumsi-asumsi dasar yang berlandaskan pada kondisi saat ini maupun prediksi masa depan. Proses ini dilakukan melalui penggambaran secara sistematis dan perumusan kegiatan-kegiatan yang akan dilaksanakan, dengan tujuan untuk mencapai hasil atau tujuan yang telah ditetapkan.

2. *Organizing (*Pengorganisasian)

Organizing (pengorganisasian) adalah proses untuk menetapkan, mengelompokan, dan mengatur berbagai jenis kegiatan yang diperlukan guna mencapai tujuan yang telah ditentukan. Proses ini juga mencangkup penempatan tenaga kerja seperti karyawan atau guru kedalam aktivitas-aktivitas pendidikan yang sesuai, serta menetapkan hubungan wewenang (otoritas) yang jelas bagi setiap individu dalam melaksanakan tugasnya masing-masing.

3. *Actuating* (Pelaksanaan)

   Actuating (Pelaksanaan) adalah proses mendorong, membangkitkan semangat, dan memotivasi setiap karyawan agar memiliki kemauan untuk bekerja dengan sungguh-sungguh dalam mecapai tujuan organisasi. Proses ini dilakukan dengan membangkitkan rasa keikhlasan dalam diri mereka untuk mendukung setiap upaya yang diarahkan oleh pemimpin dalam organisasi.

4. *Controlling* (Pengawasan)

   Controlling (Pengawasan) merupakan proses memantau dan menetapkan hal-hal yang ingin dicapai, seperti standar atau tingkat kualitas tertentu, kemudian mengamati pelaksanaan kegiatan, melakukan evaluasi terhadap pelaksanaan tersebut, serta jika diperlukan, melakukan penyesuaian atau perbaikan agar tetap sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.

2.2.4 Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM)

Manajemen Sumber Daya Manusia adalah suatu pendekatan atau proses melibatkan perencanaan, pengelolaan, dan pengembangan sumber daya manusia.

Berikut aspek-aspek MSDM (Aulia et al., 2023) yakni:

a. Rekrutmen adalah proses menarik, menyaring, dan memilih individu yang memenuhi syarat untuk suatu pekerjaan.
b. Pelatihan dan pengembangan yakni setelah direkrut, karyawan perlu dilatih untuk memastikan mereka memilii keterampilan dan pengetahuan yang diperluan untuk melaksanakan tugas mereka secara efektif.
c. Evaluasi kinerja merupakan proses sistematis untuk menilai seberapa baik karyawan menjalankan tanggung jawab pekerjaan mereka dan memberikan umpan balik.
d. Motivasi Karyawan adalah dorongan internal dan eksternal yang membuat karyawan tetap terlibat, produktif, dan berkomitmen terhadap pekerjaan dan organisasi.

2.2.5 Tata kelola pemerintahan yang baik (*Good Public Governance*)

Menurut Bank Dunia (*world bank) Good Governance* merupakan cara kekuasaan yang digunakan dalam mengelola berbagai sumber daya sosial dan ekonomi untuk mengembangkan masyarakat. Sedangkan menurut UNDP (*United National Development planning) Good Governance* adalah

praktek penerapan kewenangan pengelolaan berbagai urusan. Adisasmita (2011) yang dikutip dalam (Safrijal, 2016).

Berikut prinsip *good governance* yakni:

a. Akuntabilitas

   Akuntabilitas berarti bahwa lembaga yang diberi kewenagan untuk mengelola sumber daya publik wajib memberikan laporan pertanggungjawaban. Prinsip akuntabilitas publik menuntut agar seluruh proses penganggarannya dapat disetujui serta dipertanggungjawabkan kepada DPRD dan masyarakat. Masyarakat tidak hanya berhak mengetahui anggaran tersebut, tetapi juga berhak meminta pertanggungjawaban atas rencana maupun pelaksanaan anggarannya (Simanjuntak Arthur, 2020).

b. Transparansi

   Transparansi merupakan prinsip yang memastikan bahwa setiap individu memiliki akses atau kebebasan untuk mendapatkan informasi mengenai penyelenggaraan pemerintahan, termasuk kebijakan, proses penyusunanya, serta hasil yang diperoleh Lalolo, (2003) dikutip dalam (Simanjuntak Arthur, 2020).

c. Partisipasi Masyarakat

   Partisipasi Masyarakat adalah keterlibatan warga masyarakat dalam proses pengambilan keputusan, baik secara langsung maupun melalui lembaga-lembaga perwakilan yang resmi untuk

menyalurkan kepentingan masyarakat Levenda et., (2020) dikutip dalam (Ricky, Muh, 2022).

2.3 Konsep Pengelolaan Pasar

2.3.1 Konsep Pasar Tradisional

Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 112 Tahun 2007 mendefinisikan pasar tradisional sebagai pasar yang dibangun dan dikelola oleh Pemerintah, Pemerintah Daerah, Swasta, Badan Usaha Milik Negara dan Badan Usaha Milik Daerah termasuk kerjasama dengan swasta dengan tempat usaha berupa toko, kios, los dan tenda yang dimiliki/dikelola oleh pedagang kecil, menengah, swadaya masyarakat atau koperasi dengan usaha skala kecil, modal kecil, dan dengan proses jual beli barang dagangan melalui tawar menawar.

Pasar tradisional merupakan tempat berlangsungnya aktivitas jual beli secara langsung antara penjual dan pembeli, yang umumnya dilakukan secara eceran dalam kurun waktu tertentu. Baik bersifat sementara maupun permanen, dengan tingkat pelayanan yang terbatas. Pasar tradisional dibangun dan dikelola oleh pihak pemerintah daerah, pihak swasta, BUMN, maupun BUMD, termasuk melalui kerja sama dengan pihak swasta. Fasilitas usaha yang disediakan bisa berupa toko, kios, los, atau tenda yang dimiliki atau dioperasikan oleh pedagang kecil dan menengah masyarakat secara swadaya, atau koperasi. Kegiatan usaha yang dilakukan berskala

kecil, bermodal terbatas, dan transaksi jual belinya dilakukan dengan sistem tawar-menawar. Pasar ini memiliki peran penting dalam mendorong pertumbuhan ekonomi daerah (Wahyudi. D et al., 2023).

Pasar tradisional dianggap sebagai bagian dari warisan budaya bangsa yang keberadaannya berlandaskan pada Pasal 32 ayat (1) Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945. Pasal tersebut menyatakan bahwa "Negara memajukan kebudayaan nasional Indonesia di tengah peradaban dunia dengan menjamin kebebasan masyarakat dalam memelihara dan mengembangkan nilai-nilai budayanya" (Sudi Fahmi et al., 2021).

Berdasarkan ketentuan konstitusional ini, negara memiliki tanggung jawab untuk mendorong kemajuan kebudayaan nasional, salah satunya dengan menjaga dan melestarikan pasar-pasar tradisional sebagai cerminan identitas budaya dan bagian dari kekayaan budaya nasional Indonesia.

2.3.2 Pedagang dan Struktur Kegitannya

Pedagang merupakan individu yang menjalankan aktivitas jual beli, yaitu memperdagangkan barang yang bukan hasil produksinya sendiri dengan tujuan memperoleh keuntungan. Pedagang kecil adalah individu yang menjalankan kegiatan produksi, dalam arti luas seperti memproduksi, menjual barang, dan menyediakan jasa dengan modal yang relatif terbatas. Kegiatan ini ditujukan unuk memenuhi kebutuhan kelompok konsumen tertentu di masyarakat, dan biasanya dilakukan di lokasi-lokasi yang

dianggap strategis dan menguntungkan secara ekonomi, dalam suasana lingkungan yang bersifat formal (Wulandari et al., 2015).

2.3.3 Manajemen Pasar

Merujuk pada Peraturan Mentri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2012 tentang pengelolaan dan Pemberdayaan Pasar Tradisional, yang di maksud, dengan pengelolaan pasar tradisional adalah proses penataan pasar tradisional yang mencangkup tahap perencanaan, pelaksanaan, dan pengendalian kegiatan pasar tersebut. Sementara itu pemberdayaan pasar tradisional merujuk pada berbagai inisiatif pemerintah daerah untuk melindungi dan mendukung keberlanjutan pasar tradisional, agar dapat berkembang lebih optimal dan memiliki kemampuan bersaing dengan pusat perbelanjaan modern dan toko-toko ritel lainnya (Sudrajat et al., 2018).

Tujuan utama dari pengelolaan pasar tradisional adalah sebagai berikut:

1. Membuka, memperluas, dan mendistribusikan secara merata peluang kerja di sektor perdagangan.
2. Meningkatkan pendapatan masyarakat serta mendorong peningkatan taraf hidup mereka.
3. Mengoptimalkan pemanfaatan aset milik pemerintah daerah demi kepentingan masyarakat luas.
4. Memberikan kesempatan kepada masyarakat maupun lembaga tertentu untuk turut mengelola dan memanfaatkan pasar dalam rangka mendukung pembangunan daerah

5. Menjaga kelangsungan, keberadaan, dan kelestarian pasar sesuai dengan perannya sebagai pilar ekonomi, sosial, dan budaya masyarakat.

2.3.4 Retribusi Pasar

Retribusi merupakan pungutan yang dikenakan oleh pemerintah kepada masyarakat sebagai imbalan atas layanan atau jasa tertentu yang disediakan oleh pemerintah, di mana terdapat balasan langsung (kontraprestasi) yang diberikan kepada pembayar. Artinya, hanya pihak yang memanfaatkan atau menggunakan jasa tersebut tidak dikenai kewajiban membayar (Tanzil, S.D. & Juliprijanto, 2022). Objek retribusi dibagi menjadi tiga bagian, yaitu:

a. Jasa umum, adalah jenis layanan yang disediakan oleh pemerintah dengan tujuan untuk memenuhi kebutuhan masyarakat secara luas dan memberikan manfaat bagi kepentingan bersama. Layanan ini dapat dimanfaatkan oleh individu maupun kelompok atau badan usaha. Contohnya adalah layanan di bidang kesehatan.
b. Jasa usaha, merupakan layanan yang disediakan oleh pemerintah dengan mengikuti prinsip-prinsip komersial, karena layanan ini juga bisa ditawarkan oleh sektor swasta. Contohnya termasuk penyediaan tempat penginapan dan layanan bengkel kendaraan.
c. Perizinan tertentu, merujuk pada kegiatan administratif yang dilakukan oleh pemerintah dalam rangka memberikan izin kepada individu atau badan hukum, yang bertujuan untuk melakukan pembinaan,

pengaturan, pengendalian, dan pengawasan agar kepentingan masyarakat luas tetap terlindungi.

Retribusi pasar merupakan bentuk fasilitas pasar tradisional atau sederhana, seperti peralatan dan los, yang disediakan secara khusus untuk para pedagang dan dikelola oleh pemerintah daerah. Fasilitas ini tidak mencangkup yang dikelola oleh Badan Usaha Milik Negara (BUMN), Badan Usaha Milik Daerah (BUMD), maupun pihak swasta. Retribusi pelayanan pasar adalah pungutan yang dikenakan sebagai bentuk pembayaran atas penggunaan, pemanfaatan, atau penyewaan kios, los, atau toko yang berada di kawasan pasar dan tempat perdagangan umum yang disediakan oleh pemerintah daerah (Sari, 2020).

2.3.5 Pendapatan Asli Daerah

Menurut Halim (2011) dalam (Yulita & Gunawan, 2019), mengatakan bahwa PAD adalah seluruh pemasukan yang diperoleh pemerintah daerah yang bersumber dari potensi ekonomi daerah itu sendiri. PAD terbagi kedalam empat kategori utama, yaitu pajak daerah, retribusi daerah, hasil usaha dan pengelolaan kekayaan daerah, serta sumber lain yang sah. Karena PAD bersumber dari potensi ekonomi lokal, maka penting bagi setiap pemerintah daerah untuk mengembangkan infrasturktur ekonomi di wilayahnya guna mendorong peningkatan pendapatan daerah.

Dalam Pasal 6 Undang-Undang Nomor 33 Tahun 2004 tentang perimbangan keuangan antara pemerintah pusat dan pemerintah daerah, dijelaskan bahwa sumber-sumber pendapatan daerah mencangkup pajak

daerah. Retribusi daerah, hasil pengelolaan kekayaan yang dipisahkan, dan lain-lain pendapatan yang sah (Hermawan, 2021).

a. Pajak Daerah

Pajak daerah merupakan kontribusi wajib yang dibayarkan oleh individu atau badan usaha kepada pemerintah tanpa memperoleh balasan langsung yang sebanding, dan dapat dipungut secara paksa sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

b. Retribusi daerah

Retribusi daerah merupakan pungutan yang dilakukan oleh pemerintah daerah sebagai bentuk pembayaran atas jasa atau pemberian izin tertentu yang secara khusus disediakan dan/atau diberikan oleh pemerintah daerah untuk kepentingan individu maupun badan usaha.

c. Hasil pengelolaan kekayaan daerah yang dipisahkan

Merupakan pendapatan yang diterima daerah dari aktivitas pengelolaan aset daerah yang telah dipisahkan. Meliputi:

1) Pembagian keuntungan dari penyertaan modal pada perusahaan milik daerah (BUMD)
2) Pembagian keuntungan dari penyertaan modal pada perusahaan milik negara (BUMN)
3) Pembagian keuntungan dari penyertaan modal pada perusahaan swasta atau kelompok usaha.

d. Lain-lain pendapatan yang sah

Penerimaan yang sah adalah penerimaan daerah yang berasal dari berbagai sumber lainnya yang dimiliki oleh pemerintah daerah dan tidak termasuk dalam kategori sebelumnya. Seperti: hasil penjualan aset daerah, pendapatan dari jasa giro, pendapatan berupa bunga, penerimaan dari tuntutan ganti kerugian daerah, denda yang diperoleh akibat keterlambatan pelaksanaan pekerjaan, denda pajak, denda retribusi, pendapatan dari pelaksanaan eksekusi atas jaminan, penerimaan dari kegiatan penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan, pendapatan dari angsuransi atau cicilan hasil penjualan.

2.4 Kerangka Berpikir

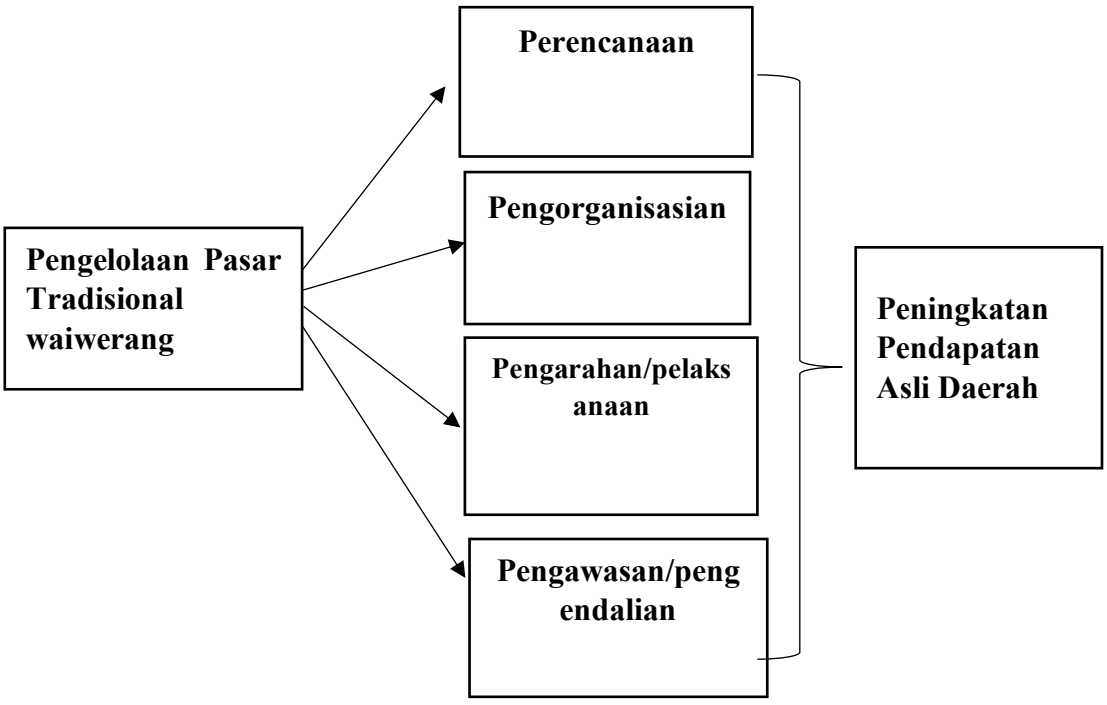
Kerangka berpikir berfungsi untuk menggambarkan alur pemikiran peneliti sebagai kelanjutan dari kajian teori, dengan tujuan memberikan pemahaman yang jelas kepada pembaca. Dalam penelitian ini fokus utama adalah pada "Pengelolaan Pasar Tradisional Waiwerang di Kecamatan Adonara Timur, Kabupaten Flores Timur". Oleh karena itu peneliti mengkaji permasalahan dalam lingkup manajemen yang dikaitkan dengan pengelolaan Pasar Tradisional Waiwerang. Untuk itu peneliti menggunakan teori fungsi manajemen yang di kemukakan oleh George R. Terry, yang mencangkup perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan.

Pengelolaan pasar dan retribusi pasar memerlukan penerapan fungsi manajemen POAC (*Planning, Organizing, Actuating, Controling*) agar berjalan efektif dan berkontribusi optimal terhadap PAD. Perencanaan

(*Planning*) digunakan untuk menetapkan target retribusi dan strategi pengelolaan pasar. Pengorganisasian. (*Organizing*) berfungsi membagi tugas antara dinas, UPT pasar, dan petugas pemungut retribusi. Pelaksanaan (*Controlling*) dilakuan untuk memastikan pemungutan retribusi berjalan sesuai atauran serta mencegah kebocoran penerimaan. Dengan penerapan POAC yang baik, pengelolaan pasar menjadi lebih tertib dan penerimaan retribusi pasar dapat meningkat sebagai bagian dari PAD.

Untuk lebih jelas dapat dilihat dalam bagan berikut.

Bagan 1. Kerangka berpikir



Sumber George R. Terry