

IMPLEMENTASI DIGITALISASI PENGELOLAAN PASAR BANJAR DI KABUPATEN BULELENG

I Komang Suparjorustam¹ dan I Nyoman Sukraaliawan²

Abstraksi

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Implementasi Digitalisasi Pengelolaan Pasar Banjar di Kabupaten Buleleng, di samping itu juga untuk mengetahui apa saja hambatan baik internal dan eksternal serta dampak yang ditimbulkan pada implementasi kebijakan ini.

Untuk mengkaji masalah di atas, penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif yaitu mengumpulkan dan mengolah data hasil wawancara dengan informan serta menjelaskan dengan mendeskripsikan hasil pengolahan data tersebut sehingga mudah dipahami. Tehnik pengujian keabsahan data didasarkan pada 4 (empat) kriteria, yaitu: Kepercayaan, Keteralihan, Ketergantungan, dan Kepastian.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Implementasi Digitalisasi Pengelolaan Pasar Banjar masih terbatas pada pungutan pasar dan secara umum pelaksanaannya sudah berjalan dengan baik. Hambatan utama dalam digitalisasi pasar ini adalah SDM (Sumber Daya Manusia) di internal maupun eksternal. Dampak positifnya adalah transparansi, meningkatnya pendapatan, dan akuntabilitas perusahaan, sedangkan negatifnya masih ada yang belum mengikuti perubahan. Melihat hasil penelitian ini disarankan kepada pengelola pasar kedepannya pada implementasi di pasar agar memperhatikan kemampuan SDM (Sumber Daya Manusia) sehingga persiapannya lebih baik.

Kata Kunci: *Governansi, Implementasi Kebijakan, Inovasi, Digitalisasi Pasar*

¹PT Pasar Kabupaten Buleleng email ikomang.suparjo@gmail.com

²Staf Pengajar Universitas Panji Sakti email sukraaliawan@unipas.ac.id

1. Pendahuluan

Pasar Rakyat atau yang dahulu lebih dikenal dengan sebutan Pasar Tradisional adalah tempat di mana terjadinya transaksi antara penjual dan pembeli. Pasar Rakyat pada umumnya terdiri dari kios-kios, toko, los, atau emperan terbuka yang disediakan oleh penjual ataupun pengelola pasar. Pasar Rakyat menyediakan kebutuhan sehari-hari, seperti bahan makanan, sayuran, daging, ikan, buah, jajanan tradisional, pakaian, dan lain sebagainya. Sistem transaksi yang berlaku di Pasar Rakyat adalah tawar menawar yang terjadi secara langsung antara penjual dan pembeli karena pada Pasar Rakyat tidak ada label harga pasti, untuk menentukan jumlah dan harga yang kemudian disepakati bersama. Pengertian Pasar Rakyat. Peraturan Menteri Perdagangan Republik Indonesia Nomor 21 Tahun 2021 tentang Pedoman Pembangunan dan

Pengelolaan Sarana Perdagangan, pada pasal 1 (satu) ayat 2 (dua) mendefinikan Pasar Rakyat sebagai berikut “ Pasar Rakyat adalah tempat usaha yang ditata, dibangun, dan dikelola oleh pemerintah, pemerintah daerah, swasta, badan usaha milik negara, dan/atau badan usaha milik daerah, dapat berupa toko/kios, los, dan tenda yang dimiliki/dikelola oleh pedagang kecil dan menengah, swadaya masyarakat, atau koperasi serta UMK-M dengan proses jual beli barang melalui tawar menawar”.

Dalam perkembangannya keberadaan Pasar Rakyat semakin tertinggal dan terhimpit oleh menjamurnya Pasar Modern/Toko Swalayan. Badan Pusat Statistik (BPS) mencatat, ada 1.484 toko swalayan yang tersebar di 635 kecamatan dan 223 kabupaten/kota seluruh Indonesia pada tahun 2020. Sehubungan dengan hal tersebut Asparindo (Asosiasi Pengelola Pasar Indonesia) mengkhawatirkan kondisi itu akan mematikan kelangsungan pasar tradisional/pasar rakyat. Keberadaan pasar rakyat harus dilindungi untuk itu Asparindo (Asosiasi Pengelola Pasar Indonesia) ingin mencari solusi yang tepat untuk melindungi pedagang pasar rakyat dan salah satu solusi besar yang dibahas dan diputuskan dalam Rakernas (Rapat Kerja Nasional) Tahun 2018 adalah Digitalisasi Pasar Rakyat. (Setiyanto,2021).

Presiden Republik Indonesia Ir.H.Joko Widodo, dalam sambutannya saat membuka Rapat Kerja Nasional Asosiasi Pengelola Pasar Indonesia (Asparindo) Tahun 2018 di Jakarta menyampaikan beberapa hal terkait digitalisasi pasar rakyat diantara pasar rakyat memerlukan perhatian khusus, keunggulan serta eksistensi pasar rakyat tetap dijaga, dan perlu dibangun sebuah ekosistem yang tereintegrasi dan juga sistematis serta efisien mengenai koneksitas antara online dan *offline* sehingga pada pasar rakyat yang penjualannya melalui *offline* ini ada ekosistem secara *online* yang disinkronisasi dengan dunia digital saat ini sehingga pasar rakyat tetap bisa berkembang dengan cepat di tengah perkembangan pasar modern saat ini. (Widodo 2018).

Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian Republik Indonesia dalam Siaran Pers Nomor : HM.4.6/158/SET.M.EKON.3/3/2022, tanggal 24 Maret 2022, menyampaikan bahwa “Pandemi Covid-19 secara tak langsung mendorong akselerasi adopsi teknologi digital di Indonesia. Kebutuhan dan urgensi pemanfaatan teknologi digital dalam ekosistem pasar tradisional juga diperlukan dalam transaksi jual beli lainnya seperti pemanfaatan *e-wallet* dan *e-*

payment, serta manajemen pengelolaan pasar seperti pengelolaan sewa, retribusi parkir, dan sebagainya.” (*Hartanto,2022*).

Dalam hal digitalisasi pasar rakyat, Kabupaten Buleleng sudah mulai mengimplementasikannya khususnya pada pasar yang dikelola oleh Perumda Pasar Argha Nayottama sebagai salah satu Badan Usaha Milik Daerah (BUMD). Hal ini mendorong peneliti untuk mengadakan penelitian agar mengetahui bagaimana Implementasi Digitalisasi Pengelolaan Pasar Banjar, apa saja kendala dan bagaimana dampak yang ditimbulkan. Sehubungan dengan hal tersebut peneliti melakukan penelitian dengan judul “Implementasi Digitalisasi Pengelolaan Pasar Banjar di Kabupaten Buleleng.”

2. Metode Penelitian

Dalam penelitian yang berjudul “Implementasi Digitalisasi Pengelolaan Pasar Banjar Di Kabupaten Buleleng“ ini menggunakan jenis penelitian kualitatif dengan metode deskriptif yang menggambarkan suatu obyek atau fenomena di lapangan. Menurut Sugiyono (2018) penelitian deskriptif adalah penelitian yang dilakukan untuk mengetahui nilai variabel mandiri, baik satu variabel atau lebih (independen) tanpa membuat perbandingan, atau menghubungkan dengan variabel yang lain. Penelitian kualitatif metode penelitian yang digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alamiah, dimana peneliti adalah sebagai instrumen kunci, teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna dari pada generalisasi.

Informan dalam penelitian ini adalah seluruh pihak yang berkaitan erat dengan pengelolaan pasar yang dikelola oleh Perusahaan Umum Daerah Pasar Argha Nayottama, diantaranya Direksi, Petugas Lapangan dan Pedagang. Informan tersebut ditentukan berdasarkan *porposive* dengan mempertimbangkan peran,pengetahuan serta pemahaman mereka tentang masalah yang diteliti dan mereka berada di lingkungan tersebut sehingga dipandang mampu untuk memberikan data dan informasi yang akurat tentang masalah tersebut. Data diperoleh melalui catatan-catatan, dokumen-dokumen, dan laporan terkait permasalahan di dalam penelitian untuk mengetahui dan memahami masalah di dalam penelitian. Dokumen yang relevan dengan masalah dan fokus penelitian adalah peraturan dan ketentuan yang berkaitan, laporan, bukti-bukti yang sah serta

dokumentasi yang dianggap perlu. Lokasi dan peristiwa, semua hal tersebut berada wilayah kerja Pasar Banjar yang beralamat di Jalan Ida Made Rai, Desa Banjar. Menurut Sugiyono (2018) data dibedakan menjadi 2 (dua) yaitu data primer dan data sekunder, data primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data, berupa wawancara dengan pemilik/pimpinan, bagian akuntansi dan pihak-pihak yang bertanggung jawab atas proses pengelolaan lingkungan sedangkan data sekunder adalah yaitu sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, misalnya melalui orang lain atau lewat dokumen. Sumber data sekunder merupakan sumber data pelengkap yang berfungsi melengkapi data yang diperlukan data primer.

Menurut Moleong (2007), fokus penelitian kualitatif berkaitan erat dengan rumusan masalah, rumusan masalah dijadikan acuan dalam menentukan fokus penelitian, sehingga fokus penelitian dapat berkembang atau berubah sesuai dengan pola pikir yang bersifat “ *emercial induktif* ” (kenyataan dan induktif) yang mana segalanya ditentukan dari data yang sebenarnya diperoleh di lapangan jadi dalam penelitian ini peneliti fokus pada tindakan-tindakan yang sudah dilakukan pengelola, tindakan-tindakan pengelola terkait infrastruktur digital dan proses transformasi dari metode konvensional ke digital, kendala yang ditemui dalam implementasi digitalisasi pengelolaan Pasar Banjar meliputi faktor internal dan external, serta dampak yang diperoleh oleh pengelola pasar melalui implementasi digitalisasi pengelolaan Pasar Banjar meliputi dampak positif dan negatif. Penelitian ini mengambil lokasi di Pasar Banjar yang berkedudukan di Jalan Ida Made Rai, Desa Banjar, Kecamatan Banjar, Buleleng-Bali. Lokasi ini dipilih dengan pertimbangan bahwa berdasarkan pengamatan peneliti belum pernah ada penelitian dengan topik yang sama sebelumnya dan data yang diperlukan cukup tersedia. Adapun teknik pemeriksaan data didasarkan pada empat kriteria yaitu: Kepercayaan (*credibility*), Keteralihan (*transferbility*), Ketergantungan (*dependability*), dan Kepastian (*conformability*). Tahapan analisis data yang digunakan sesuai dengan yang dikemukakan Huberman, (2009) adalah: pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

3. Hasil Penelitian Dan Pembahasan

3.1 Implementasi Digitalisasi Pengelolaan Pasar Banjar

Digitalisasi pengelolaan pasar muncul saat Rapat Kerja Nasional Asosiasi Pengelola Pasar Indonesia (ASPARINDO) yang diselenggarakan di Hotel Aryaduta, Jakarta pada tanggal 11 sampai 13 Desember 2018 dengan tema “Digitalisasi Pasar Rakyat” yang dibuka langsung oleh Presiden Republik Indonesia Ir.H.Joko Widodo, di dalam sambutannya beliau mendorong percepatan digitalisasi pasar tradisional agar mampu bersaing dengan pasar modern. (Widodo, 2018). Digitalisasi sebagai upaya untuk dapat bersaing secara efektif dan efisien dalam system ekonomi global, sebagai perwujudan perdangan bebas dalam era global, “berbisnis di dalam sebuah pasar terbuka dan perdagangan bebas” (Juliawati dan Sandiasa, 2019: 2).

Peneliti menganalisis implementasi digitalisasi pengelolaan Pasar Banjar menggunakan pendekatan teori Edwards III menggunakan 4 (empat) variabel sebagai faktor yang menentukan keberhasilan sebuah implementasi kebijakan, yaitu: (1) komunikasi, (2) sumber daya, (3) disposisi, dan (4) struktur birokrasi.

1. Komunikasi

Dalam implementasi kebijakan unsur-unsur yang mutlak harus ada ialah: 1) unsur pelaksana (*implementor*), 2) adanya program yang akan dilaksanakan, dan 3) *target groups*, Smith (Tachjan, 2006). Unsur pelaksana atau *implementor* di sini adalah pelaksana dari kebijakan yang ditetapkan oleh pemerintah, di dalam penelitian ini unsur pelaksananya adalah Perumda Pasar Argha Nayottama, program yang dilaksanakan adalah Digitalisasi Pasar Rakyat, dan kelompok sasaran atau *target groups* adalah pedagang dan pengunjung di Pasar Banjar.

Menurut Edward III (Agustino, 2016) terdapat indikator yang dapat dipakai (digunakan) dalam mengukur keberhasilan variabel komunikasi, yaitu: 1) Transmisi; penyaluran komunikasi yang baik akan dapat menghasilkan suatu implementasi yang baik pula karena sering kali yang terjadi dalam penyaluran komunikasi adalah adanya salah pengertian (miskomunikasi) hal ini disebabkan karena komunikasi telah melalui beberapa tingkatan birokrasi sehingga apa yang diharapkan terdistorsi di tengah jalan. 2) Kejelasan; komunikasi yang diterima oleh para pelaksana kebijakan haruslah jelas dan tidak membingungkan. 3) Konsistensi; perintah yang diberikan dalam pelaksanaan suatu komunikasi haruslah konsisten (untuk diterapkan dan dijalankan) ini karena jika perintah yang diberikan sering

berubah-ubah, maka dapat menimbulkan kebingungan bagi pelaksana di lapangan. Terkait Implementasi Digitalisasi Pengelolaan Pasar Banjar, komunikasi merupakan variabel yang sangat penting dan menentukan pada tahap awal implementasi kebijakan ini.

Komunikasi dalam implementasi digitalisasi pengelolaan pasar diawali dengan melaksanakan sosialisasi oleh Direksi, PT.Mitra Kasih Perkasa (MKP) dan Bank Mandiri, sosialisasi kepada staf di Pasar Banjar dan nantinya staf Pasar Banjar ini yang akan memberikan sosialisasi kepada Pedagang dan Pengunjung Pasar Banjar, adapun yang menjadi penekanan pada tahap sosialisasi ini adalah memahami bahwa akan ada perubahan mekanisme cara pemungutan atas jasa layanan pasar dari manual ke digital, teknis dan juga mekanismenya.

Berdasarkan hasil wawancara dengan para informan, dapat dijelaskan bahwa pelaksana kebijakan atau *implementor* sudah melaksanakan komunikasi dengan baik, di mana sebelum implementasi dilaksanakan tahap sosialisasi sebagai bagian dari komunikasi. Hal tersebut sudah sesuai dengan salah satu variabel dalam teori Edwards III (Subarsono, 2020) yaitu komunikasi, bahwa keberhasilan implementasi suatu kebijakan mensyaratkan agar *implementor* mengetahui apa yang harus dilakukan. Apa yang menjadi tujuan dan sasaran kebijakan harus ditransmisikan kepada kelompok sasaran (*target group*) sehingga akan mengurangi distorsi implementasi. Di samping itu juga sejalan dengan ulasan dari Agustino (2016) bahwa indikator yang dapat dipakai/digunakan dalam mengukur keberhasilan variabel komunikasi, yaitu: 1) Transmisi; penyaluran komunikasi yang baik akan dapat menghasilkan suatu implementasi yang baik pula karena sering kali yang terjadi dalam penyaluran komunikasi adalah adanya salah pengertian (*miskomunikasi*). 2) Kejelasan; komunikasi yang diterima oleh para pelaksana kebijakan haruslah jelas dan tidak membingungkan. 3) Konsistensi; perintah yang diberikan dalam pelaksanaan suatu komunikasi haruslah konsisten (untuk diterapkan dan dijalankan) ini karena jika perintah yang diberikan sering berubah-ubah, maka dapat menimbulkan kebingungan bagi pelaksana di lapangan. Hal tersebut juga didukung oleh teori Mazmanian dan Sabatier (Subarsono, 2020) pada variabel karakteristik kebijakan yaitu seberapa besar adanya keterpautan dan dukungan antar berbagai institusi pelaksana. Bahwa kegagalan program sering disebabkan kurangnya koordinasi vertikal dan horizontal antar instansi yang terlibat dalam implementasi program.

2. Sumber Daya

Sebagaimana yang diungkapkan Edwards III (Subarsono, 2020) variabel selanjutnya yang menentukan keberhasilan implementasi kebijakan adalah sumber daya, seperti yang dikemukakan berikut ini:

“Walaupun isi kebijakan sudah dikomunikasikan dengan jelas dan konsisten, tetapi apabila *implementor* kekurangan sumber daya untuk melaksanakan, implementasi tidak akan berjalan efektif. Sumber daya tersebut dapat berwujud sumber daya manusia, yakni kompetensi *implementor*, dan sumber daya finansial. Sumber daya adalah faktor penting untuk implementasi kebijakan agar efektif. Tanpa sumber daya, kebijakan hanya tinggal di kertas menjadi dokumen saja.”

Mengacu pada pendapat di atas dapat dipahami bahwa sumber daya merupakan variabel yang sangat penting, dari variabel sumber daya ini kita bisa bedakan menjadi 2 (dua) yaitu sumber daya manusia dan sumber daya finansial.

Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa informan dapat dijelaskan bahwa sumber daya merupakan faktor yang sangat menentukan proses implementasi kebijakan digitalisasi pasar ini. Sumber daya manusia yang digunakan dalam implementasi digitalisasi pasar ini adalah Petugas Pungut dan Petugas Parkir, sehubungan dengan keterbatasan sumber daya manusia (SDM) mereka sebagai pelaksana maka diberikan pengenalan dan pembekalan singkat menyangkut hal-hal teknis oleh pihak rekanan dalam hal ini PT.MKP (Mitra Kasih Perkasa) dan Bank Mandiri. Menyangkut sumber daya finansial karena akan berhubungan dengan penyediaan peralatan dan perlengkapan dalam implementasi digitalisasi ini pihak perusahaan melaksanakan kerja sama dengan pihak ketiga yaitu PT.Mitra Kasih Perkasa (MKP) dan Bank Mandiri yang dituangkan dalam Nota Kesepahaman Bersama tentang Kerja Sama Strategis Transaksi Nontunai E-Retribusi Pasar. Jadi sumber daya memang sangat menentukan sukses dan tidaknya implementasi digitalisasi pengelolaan pasar ini.

Hal ini sesuai dengan teori Edwards III (Subarsono, 2020) di atas, di samping itu juga sejalan dengan teori Merilee S. Grindle (Subarsono, 2020) pada variabel isi kebijakan (*content of policy*) pada poin (6) apakah sebuah program didukung oleh sumber daya yang memadai. Hal tersebut juga sesuai dengan teori Mazmanian dan Sabatier (Subarsono, 2020) pada variabel karakteristik kebijakan pada poin (3) bahwa besarnya alokasi sumber daya finansial terhadap kebijakan tersebut sangat menentukan, sumber daya keuangan adalah faktor krusial untuk setiap program

sosial, setiap program juga memerlukan dukungan staf untuk melakukan pekerjaan-pekerjaan administrasi dan teknis, serta memonitor program-program, yang semuanya itu perlu biaya.

3. Disposisi

Variabel selanjutnya yang juga mempengaruhi implementasi kebijakan adalah disposisi. Disposisi adalah watak dan karakteristik yang dimiliki oleh *implementor*, seperti komitmen, kejujuran, dan sifat demokratis dari *implementor* atau pelaksana di lapangan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan para informan dapat jelaskan bahwa faktor disposisi yang menyangkut komitmen, kejujuran dan demokratis mampu dilaksanakan oleh petugas di lapangan sebagai *implementor*. Karena kalau sikap-sikap tersebut tidak ada pada petugas di lapangan pastinya implementasi ini akan sangat sulit dan memerlukan waktu yang lama untuk bisa diterima oleh kelompok sasaran (*target groups*).

Hal ini sejalan dengan teori Edwards III (Subarsono, 2020) bahwa apabila *implementor* memiliki sifat yang baik, maka dia akan dapat menjalankan kebijakan dengan baik seperti apa yang diinginkan oleh pembuat kebijakan. Ketika *implementor* memiliki sikap atau perspektif yang berbeda dengan pembuat kebijakan, maka proses implementasi kebijakan juga tidak efektif. Hal ini juga sesuai dengan teori Mazmanian dan Sabatier (Subarsono, 2020) pada variabel karakteristik kebijakan poin (6) yaitu tingkat komitmen aparat terhadap tujuan kebijakan. Hal ini juga sesuai dengan teori Merilee S. Grindle (Subarsono, 2020) pada variabel lingkungan kebijakan poin (1) yaitu seberapa besar kekuasaan, kepentingan, dan strategi yang dimiliki oleh para aktor yang terlibat dalam implementasi kebijakan, karena sikap *implementor* dapat dimaknai sebagai bagian dari strategi untuk meyakinkan pedagang dan pengunjung.

4. Struktur Birokrasi

Variabel keempat yang dapat mempengaruhi implementasi kebijakan adalah struktur birokrasi, struktur birokrasi di sini lebih arahkan kepada SOP (Standar Operasional Prosedur) yang disepakati atau ditetapkan untuk dilaksanakan oleh *implementator* atau pelaksana sebagai acuan dalam bertindak. SOP dalam implementasi digitalisasi pengelolaan Pasar Banjar.

Berdasarkan hasil wawancara hasil wawancara yang dikuatkan dengan hasil observasi di lokasi penelitian bahwa implementasi digitalisasi pengelolaan Pasar

Banjar sesuai dengan teori Edwards III (Subarsono, 2020) bahwa salah satu dari aspek struktur yang penting dari setiap organisasi adalah adanya prosedur operasi yang standar (*standard operating procedures* atau SOP). SOP menjadi pedoman bagi setiap *implementor* dalam bertindak. Struktur organisasi yang terlalu panjang akan cenderung melemahkan pengawasan dan menimbulkan *red-tape*, yakni prosedur birokrasi yang rumit dan kompleks. Ini pada gilirannya menyebabkan aktivitas organisasi tidak fleksibel. Hal tersebut juga sejalan dengan teori Mazmanian dan Sabatier (Subarsono, 2020) pada variabel karakteristik kebijakan poin (5) yaitu kejelasan dan konsistensi aturan yang ada pada badan pelaksana, aturan di sini dapat dipahami sebagai SOP (Standar Operasional Prosedur).

Berdasarkan pembahasan di atas terkait implementasi digitalisasi pengelolaan Pasar Banjar yang peneliti bahas menggunakan pendekatan teori Edwards III (Subarsono, 2020) juga didukung oleh teori digitalisasi yang dinyatakan oleh Priyantono dan Sinaga (2017) yang menyatakan bahwa digitalisasi secara konsep tidak dapat dipisahkan dengan transformasi digital, transformasi digital adalah sebuah transformasi organisasi menyeluruh yang mencakup perubahan aspek-aspek krusial lain seperti strategi, proses, SDM dan budaya hingga *leadership*. Sebenarnya, proses digitalisasi tidak akan bisa terjadi tanpa digitisasi. Digitalisasi adalah penggunaan teknologi digital dan data-data yang telah ter-digitisasi, untuk memengaruhi cara penyelesaian sebuah pekerjaan, mengubah cara interaksi perusahaan dengan pelanggan, serta menciptakan aliran pendapatan baru (secara digital). Di samping juga sesuai dengan pernyataan Handyaningrat (2007) terkait pengelolaan yang menyatakan bahwa pengelolaan juga bisa diartikan penyelenggaraan suatu kegiatan. Pengelolaan bisa diartikan manajemen, yaitu suatu proses kegiatan yang di mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan-penggunaan sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditentukan. Hal ini juga didukung oleh teori inovasi Milles (2003), menyatakan inovasi adalah suatu perubahan yang sifatnya khusus (*specific*) yang mengandung kebaruan (*novel*), disengaja melalui suatu program yang direncanakan terlebih dahulu (*planned and deliberate*) serta dirancang untuk mencapai tujuan yang diinginkan melalui suatu sistem tertentu (*goals of the system*). Sejalan dengan teori-teori di atas implementasi digitalisasi pengelolaan Pasar Banjar juga sesuai dengan teori e-government yang dinyatakan oleh Indrajit (2002) yang menyatakan bahwa

E-Government merupakan suatu mekanisme interaksi baru antara pemerintah dengan masyarakat dan kalangan lain yang berkepentingan, dengan melibatkan penggunaan teknologi informasi (terutama internet) dengan tujuan memperbaiki mutu (kualitas) pelayanan dengan peran digital akan menjadikan layanan “menjadi lebih cepat, lebihmurah dan meluas (Sandiasa dan Agustana, 2019: 4). *E-Government* adalah penyelenggaraan pemerintahan berbasis elektronik untuk meningkatkan kualitas layanan publik secara efisien, efektif dan interaktif.

3.2 Kendala Implementasi Digitalisasi Pengelolaan Pasar Banjar

Seperti yang kita ketahui, bahwa *transformasi* digital memberikan peluang skenario yang lebih baik dan besar bagi bisnis, tidak hanya untuk meningkatkan proses internal dan operasional, tetapi juga membuka cara kerja dan peningkatan nilai yang baru dan belum terpikirkan sebelumnya. *Transformasi* digital bukanlah sebuah tujuan, namun sebuah proses dan perjalanan. Memang tidak semudah kelihatannya, transformasi digital jauh dari proses yang sederhana. Banyak perusahaan besar telah berulang kali gagal dalam proses perjalanan digitalisasi. Proyek yang dibangun puluhan hingga ratusan juta rupiah sampai menarik perhatian media tidak jarang berdampak kecil pada keuntungan timbal balik yang diterima perusahaan. Hambatan dari *transformasi* digital dapat dibedakan menjadi 2 (dua) faktor yaitu *internal* dan *eksternal*, faktor *internal* proses transformasi digital dapat gagal karena berbagai hambatan seperti, perubahan budaya perusahaan yang terlalu *ekstrim* hingga kurangnya sumber daya yang memadai dan faktor *eksternal* yang dapat menyebabkan proses transformasi digital gagal adalah respon dari pasar atau sasaran kebijakan.

Berdasarkan hasil penelitian yang peneliti dapatkan untuk menjawab rumusan masalah, hambatan Implementasi Digitalisasi Pengelolaan Pasar Banjar dapat dibedakan menjadi 2 (dua) faktor yakni faktor *internal* dan faktor *eksternal*.

3.2.1 Faktor Internal

Berdasarkan hasil penelitian peneliti terkait Implementasi Digitalisasi Pengelolaan Pasar Banjar yang menjadi kendala utama pada saat awal pelaksanaannya adalah sumber daya manusia (SDM) dan sumber daya finansial namun hal ini mampu diatasi dengan menggandeng pihak ke-3 (ketiga).

Berdasarkan penjelasan melalui hasil wawancara semakin menguatkan bahwa hambatan utama dalam Implementasi Digitalisasi Pengelolaan Pasar Banjar terletak

pada SDM (Sumber Daya Manusia) yang ada di lapangan (pasar). Hal ini sesuai dengan teori Edwards III (Subarsono, 2020) bahwa sumber daya menjadi salah satu variabel yang menentukan sukses tidaknya implementasi kebijakan, walaupun isi kebijakan sudah dikomunikasikan dengan jelas dan konsisten, tetapi apabila *implementor* kekurangan sumber daya untuk melaksanakan, implementasi tidak akan berjalan efektif. Sumber daya tersebut dapat berwujud sumber daya manusia, yakni kompetensi *implementor*, dan sumber daya finansial. Sumber daya adalah faktor penting untuk implementasi kebijakan agar efektif. Tanpa sumber daya, kebijakan hanya tinggal di kertas menjadi dokumen saja. Hal ini juga sejalan dengan teori Merilee S. Grindle (Subarsono, 2020) pada variabel isi kebijakan (*content of policy*) pada poin (6) apakah sebuah program didukung oleh sumber daya yang memadai. Hal tersebut juga sesuai dengan teori Mazmanian dan Sabatier (Subarsono, 2020) pada variabel karakteristik kebijakan pada poin (3) bahwa besarnya alokasi sumber daya finansial terhadap kebijakan tersebut sangat menentukan, sumber daya keuangan adalah faktor krusial untuk setiap program sosial, setiap program juga memerlukan dukungan staf untuk melakukan pekerjaan-pekerjaan administrasi dan teknis, serta memonitor program-program, yang semuanya itu perlu biaya.

3.2.2 Faktor Eksternal

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan, peneliti menemukan bahwa faktor utama penghambat implementasi digitalisasi pengelolaan Pasar Banjar adalah SDM (Sumber Daya Manusia) Pedagang dan Pengunjung. Tidak dapat dipungkiri bahwa digitalisasi merupakan sesuatu yang baru di dalam pengelolaan pasar, ketidaktahuan mereka terhadap apa itu digitalisasi dan bagaimana mekanismenya menimbulkan sikap yang kurang kooperatif dan bahkan cenderung menolak pelaksanaan pungutan dengan metode elektronik ini.

Kendala yang sama juga ditemui dalam penerapan digitalisasi pada pungutan parkir, di awal pelaksanaan mendapatkan banyak protes dari Pedagang dan juga Pengunjung, mereka yang selama ini sudah terbiasa dan nyaman dengan mekanisme manual atau konvensional. Perubahan menonjol yang terjadi saat penerapan parkir elektronik ini adalah mereka harus membayar parkir per-sekali keluar, di samping itu mereka beranggapan bahwa parkir elektronik ini ribet dan menyulitkan.

Di samping faktor SDM (Sumber Daya Manusia) yang dikemukakan di atas, ada faktor *eksternal* lainnya yang tidak kalah penting yaitu infrastruktur digital berkaitan dengan jaringan internet, sistem *database* yang belum maksimal dikarenakan baru jadi masih diperlukan penyesuaian-penyesuaian dengan dinamika di lapangan (pasar).

Berdasarkan pemaparan narasumber dapat disimpulkan bahwa kendala utama penerapan digitalisasi pada pengelolaan Pasar Banjar ada 3 (tiga) yaitu: (1) SDM (Sumber Daya Manusia) target atau sasaran kebijakan; (2) Jaringan Internet; dan (3) *Database* pada sistem E-Pungutan. Dari penjelasan di atas menunjukkan hambatan utama dari faktor eksternal dalam Impelementasi Digitalisasi Pengelolaan Pasar Banjar terletak pada SDM (Sumber Daya Manusia) pedagang dan pengunjung. Hal ini sesuai dengan teori Edwards III (Subarsono, 2020) bahwa sumber daya menjadi salah satu variabel yang menentukan sukses tidaknya implementasi kebijakan, di samping itu juga sejalan dengan apa yang dikemukakan oleh Mazmanian dan Sabatier (Subarsono, 2020) pada variabel lingkungan kebijakan poin (1) yaitu kondisi sosial masyarakat dan tingkat kemajuan teknologi, masyarakat yang sudah terbuka dan terdidik akan relatif mudah menerima program-program pembaharuan dibanding dengan masyarakat yang masih tertutup dan tradisional. Demikian juga kemajuan teknologi akan membantu dalam proses keberhasilan implementasi program, karena program-program tersebut dapat disosialisasikan dan diimplementasikan dengan bantuan teknologi modern. Hal ini juga sesuai dengan apa yang dikemukakan oleh Merilee S. Grindle (Subarsono, 2020) pada variabel lingkungan kebijakan mencakup 3 (tiga) variabel dan hal ini sejalan dengan variabel ketiga yaitu tingkat kepatuhan dan *responsivitas* kelompok sasaran.

3.3 Dampak Implementasi Digitalisasi Pengelolaan Pasar Banjar

Sebagaimana kita ketahui bersama bahwa setiap kebijakan apapun itu terlebih yang menyangkut publik pasti akan menimbulkan dampak. Definisi dampak menurut Cristo (2008) adalah suatu yang diakibatkan oleh sesuatu yang dilakukan, bisa positif atau negatif atau pengaruh kuat yang mendatangkan akibat baik negatif maupun positif. Dampak secara umum menurut Arif (2009), dalam hal ini adalah segala sesuatu yang ditimbulkan akibat adanya sesuatu. (dalam Nur Fitriyati, 2017).

Jadi dampak dari Implementasi Digitalisasi Pengelolaan Pasar Banjar peneliti bedakan menjadi 2 (dua) yaitu dampak positif dan dampak negatif.

3.3.1 Dampak Positif

Sebagaimana hasil wawancara dengan Direktur Utama Perumda Pasar Argha Nayottama Bapak Made Agus Yudiarsana, S.H bahwa selama hampir 2 (dua) tahun pelaksanaannya adapun dampak positifnya adalah adanya transparansi realisasi pendapatan secara *realtime* di samping itu tentu adanya peningkatan realisasi pendapatan pada pungutan dan juga parkir.

Berdasarkan hasil wawancara, observasi dan pemanfaatan dokumen yang ada, dapat dipahami bahwa dampak positif dilaksanakannya Implementasi Digitalisasi Pengelolaan Pasar Banjar adalah transparansi, peningkatan pendapatan, dan akuntabilitas serta apa yang menjadi tujuannya dapat dikatakan tercapai. Hal ini sesuai dengan yang dikemukakan Rudito dan Sinaga (2017) tentang digitalisasi bahwa digitalisasi adalah penggunaan teknologi digital dan data-data yang telah terdigitisasi, untuk memengaruhi cara penyelesaian sebuah pekerjaan, mengubah cara interaksi perusahaan dengan pelanggan, serta menciptakan aliran pendapatan baru (secara digital). Hal ini juga sejalan dengan pendapat Sukmana (2005), bahwa digitalisasi adalah proses alih media dari bentuk tercetak, audio, maupun video menjadi bentuk digital. Digitalisasi dilakukan untuk membuat arsip dokumen bentuk digital, untuk fungsi fotokopi, dan untuk membuat koleksi perpustakaan digital. Digitalisasi memerlukan peralatan seperti komputer, *scanner*, operator media sumber dan software pendukung. Di samping itu juga sesuai dengan pendapat Indrajit (2002) bahwa *E-Government* merupakan suatu mekanisme interaksi baru antara pemerintah dengan masyarakat dan kalangan lain yang berkepentingan, dengan melibatkan penggunaan teknologi informasi (terutama internet) dengan tujuan memperbaiki mutu (kualitas) pelayanan. Hal ini juga sejalan dengan apa yang dikemukakan (Andika dan Sukraaliawan, 2020) bahwa adanya kualitas pelayanan yang lebih baik, tentunya akan memberi kepuasan bagi masyarakat, hal ini sebagai salah satu wujud dari implementasi prinsip-prinsip *Good Governance*. Masyarakat merupakan inti penting dalam paradigma baru tentang *new public service*.

3.3.2 Dampak Negatif

Di dalam sebuah implementasi kebijakan, selain menimbulkan dampak positif namun dampak negatif juga tidak dapat dihindari. Berdasarkan hasil wawancara dengan para informan dapat dipahami bahwa dampak negatif yang timbul sebagai akibat dari penerapan digitalisasi pengelolaan, yaitu: (1) Timbulnya tunggakan bagi pedagang yang tidak patuh dan taat aturan; (2) Melihat jumlah lapak yang ada, pemungutan dengan mekanisme elektronik ini tidak dapat dipungut oleh 1 (satu) orang Petugas Pungut; (3) Pada kondisi pengunjung pasar ramai terjadi antrean pada portal masuk maupun portal keluar; dan (4) Jika sebelumnya pengunjung pasar hanya dikenakan parkir sekali saja namun sejak penerapan digitalisasi parkir ini mereka lebih memilih parkir di luar pasar sehingga ada potensi menimbulkan kemacetan. Hal ini sesuai dengan apa yang di kemukakan Cristo (2008) bahwa dalam sebuah implementasi akan menimbulkan dampak, bisa positif atau negatif atau pengaruh kuat yang mendatangkan akibat baik negatif maupun positif. Jadi karena masih menimbulkan dampak negatif hendaknya para *implementor* mampu mengatasinya sehingga setidaknya dapat di minimalisir.

4. Penutup

4.1 Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan di atas, maka dapat ditarik suatu kesimpulan mengenai Implementasi Digitalisasi Pengelolaan Pasar Banjar, adapun kesimpulan yang peneliti dapatkan adalah sebagai berikut:

1. Pelaksanaan Implementasi Digitalisasi Pengelolaan Pasar Banjar ternyata masih terbatas pada mekanisme pemungutan atas jasa layanan pasar yang mencakup pungutan harian, bulanan dan parkir. Dalam pelaksanaan digitalisasi ini Perumda Pasar Argha Nayottama bekerja sama dengan pihak eksternal yaitu PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. dan PT.Mitra Kasih Perkasa (MKP) dan dalam pelaksanaannya sudah didukung oleh teori-teori terkait walaupun masih terdapat kekurangan namun secara umum sudah berjalan dengan baik dan sesuai dengan harapan pembuat kebijakan dalam hal ini Pemerintah.
2. Kendala utama yang dihadapi dalam Implementasi Digitalisasi Pengelolaan Pasar Banjar baik internal dan eksternal adalah Sumber Daya Manusia (SDM) di samping itu jaringan internet yang tidak stabil, waktu pemungutan sedikit lebih lama serta sistem yang baru sehingga memerlukan penyesuaian secara

bertahap. Namun secara umum Implementasi Digitalisasi Pengelolaan Pasar Banjar sudah dapat terlaksana dengan baik kendati menghadapi kendala tersebut di atas.

3. Dampak yang ditimbulkan sebagai akibat dari pelaksanaan Implementasi Digitalisasi Pengelolaan Pasar Banjar antara lain dampak positifnya tercapainya peningkatan pendapatan yang cukup signifikan, terciptanya transparansi pendapatan serta akuntabilitas dengan meningkatnya kepercayaan masyarakat kepada perusahaan dalam hal ini Perumda Pasar Pasar Argha Nayottama dan secara umum sudah mendekati konsep dan teori *E-Government* dan *Good Government*, sedangkan dampaknya negatifnya adalah masih adanya tunggakan pada pungutan yang diakibatkan oleh rendahnya kepatuhan dan kedisiplinan pedagang membayar pungutan serta pada pelaksanaan parkir sebagian pengunjung masih memilih parkir di luar sehingga berpotensi menimbulkan kemacetan.

4.2 Saran-Saran

Berdasarkan kendala-kendala yang ada dalam Implementasi Digitalisasi Pengelolaan Pasar Banjar maka diharapkan ada upaya untuk meminimalisir kendala-kendala tersebut, karena apabila pelaksanaan implementasi digitalisasi ini berjalan dengan baik maka harapan dan tujuan dari digitalisasi pengelolaan pasar ini akan mencapai tujuannya. Maka peneliti perlu memberikan saran-saran sebagai berikut:

1. Perumda Pasar Argha Nayottama sebelum melaksanakan kebijakan implementasi digitalisasi di pasar lainnya hendaknya mempersiapkan dengan matang menyangkut SDM (Sumber Daya Manusia) yang akan terlibat sebagai *implementor* misalnya dengan pengenalan dan pelatihan yang cukup di samping itu sosialisasi serta edukasi dilaksanakan secara *massive* kepada sasaran kebijakan dalam hal ini pedagang dan pengunjung.
2. Perumda Pasar Argha Nayottama agar melakukan langkah penting guna mengatasi jaringan internet yang tidak stabil misalnya dengan memasang penguat sinyal atau sejenisnya di samping itu perusahaan juga secara berkala harus melakukan *update* data pedagang untuk memperlancar kinerja petugas di lapangan.
3. Perumda Pasar Argha Nayottama perlu melakukan terobosan guna

meminimalisir timbulnya tunggakan pada pungutan misalnya dengan program penghapusan sebagian tunggakan apabila akan dibayar oleh pedagang yang mekanismenya dapat diatur sedemikian rupa guna memunculkan kesadaran pedagang membayar tunggakan di samping itu tentu akan memberikan dampak pada realisasi pendapatan.

Daftar Pustaka

- Andika, M. A. W., & Sukraaliawan, I. N. (2020). "Implementasi Prinsip–Prinsip Good Governance Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik Pada Kantor Uptd Pelayanan Pajak Dan Retribusi Daerah Provinsi Bali Di Kabupaten Buleleng". *Locus Majalah Ilmiah FISIP Vol 12. No.2 Agustus 2020*, Singaraja.
- Fitriyati, Nur, 2017. "Studi Tentang Pengelolaan Pasar Tradisional Pada Unit Pasar Suruh Kabupaten Semarang", Skripsi. Tidak Diterbitkan, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro, Semarang.
- Handayani, Soewarno, 2007. "*Pengantar Studi Administrasi dan Management*". Gunung Agung. Jakarta.
- Hartanto, Airlangga. 2022. "*Pemanfaatan Teknologi Digital dalam Ekosistem Pasar Tradisional Untuk Tingkatkan Daya Saing Pedagang dan Menjangkau Konsumen Baru yang Lebih Luas*", <https://ekon.go.id/publikasi/detail/3951/menko-airlangga-pemanfaatan-teknologi-digital-dalam-ekosistem-pasar-tradisional-untuk-tingkatkan-daya-saing-pedagang-dan-menjangkau-konsumen-baru-yang-lebih-luas>, diakses Tanggal 24 Mei 2022, Pukul 21.00 Wita.
- Indrajit, Richardus Eko. 2002. "*Electronic Government: Strategi Pembangunandan Pengembangan Sistem Pelayanan Publik Berbasis Teknologi Digital*", Yogyakarta: Andi.
- Juliawati dan Gede Sandiasa, 2019. "Penerapan E-Government Dala Meningkatkan Pelayanan Pendidikan Di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Buleleng". Dalam *Locus Majalah Ilmiah FISIP Vol 11 No. 2 – Agustus 2019*, P. 2
- Moleong, Lexy J., 2007. "*Metodologi Penelitian Kualitatif*". Edisi Revisi. PT Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Milles, Matthew B. 2003. *Innovation in Education*. New York: Teacher College Press Columbia University.
- Sandiasa, Gede dan Putu Agustana, 2018. "Reformasi Administrasi dan Birokrasi Pemerintahan Daerah Dalam Meningkatkan Kualitas Layanan Publik di Daerah", dalam *Public Inspiration: Jurnal Administrasi Publik Volume 3 No 1, 2018*
- Setiyanto, Y.Joko. 2021. "*Strategi Asosiasi Pengelola Pasar Indonesia Hadapi Digitalisasi*". <https://sulsel.suara.com/read/2021/12/14/212310/strategi-asosiasi-pengelola-pasar-indonesia-hadapi-digitalisasi>, diakses Tanggal 24 Mei 2022.
- Subarsono, AG, 2020. "*Analisis Kebijakan Publik (Konsep, Teori dan Aplikasi)*", Pustaka Pelajar, Yogyakarta.
- Sugiyono. 2018. "*Metode Peneltian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*". Alfabeta,

Bandung.

Widodo, Joko. 2018. “*Jokowi Buka Rakernas Asparindo Tahun 2018*”, <https://video.medcom.id/metro-news/gNQMGdwN-jokowi-buka-rakernas-asparindo-2018>, diakses Tanggal 25 Mei 2022, Pukul 11.00 Wita