ANALISIS KINERJA PENERIMAAN RETRIBUSI PASAR DI KABUPATEN DEMAK TAHUN 2006-2009

ARJANGGI WISNU RAGA

Dra. HERNIWATI RETNO HANDAYANI, MS.

ABSTRACT

User charges is one kind of local revenue source that are important to Demak regency. This was evident during the fiscal years 2006-2009 actual revenues have increased market levies. However, in achieving its target in 2006 and 2007 are not met (in which realized revenue levy does not reach the target market), that is equal to (-4,83%) and (-1,14%). This indicated there are problems in the performance of market acceptance of user charges in Demak regency.

This study to calculate the level of efficiency and effectiviness of market acceptance of user charges, to analyze the performance of market acceptance of user charges, and formulate appropriate strategies to improve the performance of market acceptance of user charges in Demak regency.

From the calculation of the level of efficiency and effectiveness in the years 2006-2009 indicated that the average performance of market acceptance of user charges in Demak regency was ineffective (0,59%) but efficient (0,05%). From the SWOT analysis matrix is obtained four strategies namely, SO strategy is to utilize the elements of power that for the maximum capture of the existing opportunities. ST strategy is to take advantage of elements possessed the power to reduce and if necessary, eliminate threats to be faced. WO strategy is the strategy set out in planning efforts to minimize the weaknesses that have to capture the existing opportunities. WT strategy is strategy planning in an effort to minimize the weaknesses that have to cope with the next threats. Performance of market acceptance of user charges in Demak regency has total score o the weighted average of 2,52 means IFE internal position DISPERINDAKOP Demak regency have an average position of the strength and weaknesses, while the total score of the weighted average of 2,49 which EFE indicated that external factors effected directly or indirectly to the opportunities and threats in average positions. Therefore, a sustainable strategy is a strategy of market penetration and product development strategy.

Key words : Performance of Levies Revenue Market.

A. PENDAHULUAN

Hakekat pembangunan ekonomi adalah serangkaian usaha dan kebijaksanaan yang bertujuan untuk meningkatkan taraf hidup masyarakat, memperluas lapangan kerja, meratakan pembagian pendapatan masyarakat, meningkatkan hubungan ekonomi regional dan mengusahakan pergeseran kegiatan ekonomi dari sektor primer ke sektor sekunder maupun sektor tersier. Sedangkan arah dari pembangunan ekonomi adalah mengusahakan agar pendapatan masyarakat dapat tercapai secara optimal dan dengan tingkat pemerataan yang sebaik mungkin. Untuk mencapai hakekat dan arah dari pembangunan ekonomi tersebut, maka pembangunan harus didasarkan pada kekhasan daerah yang bersangkutan dengan menggunakan potensi sumber daya manusia, kelembangaan, dan sumber daya fisik yang ada. Oleh sebab itu, pemerintah daerah beserta partisispasi masyarakat harus mampu menaksir potensi sumber daya yang paling diperlukan untuk merancang dan membangun perekonomian daerah.

Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah, membawa implikasi yang mendasar terhadap penyelenggaraan pemerintahan di daerah. Pada dasarnya pemberian otonomi daerah adalah dalam rangka membantu penyelenggaraan pemerintah pusat terutama dalam penyediaan pelayanan kepada masyarakat dan pelaksanaan program-program pembangunan, pemerintah daerah dipandang sebagai mitra kerja oleh pemerintah pusat dalam penyelenggaraan tugas tersebut di atas, atau prinsip pemberian otonomi daerah adalah pemerintah pusat memberikan kewenangan kepada masing-masing daerah dalam menyelenggarakan pemerintahannya di daerahnya sendiri, termasuk didalamnya penyediaan pelayanan kepada masyarakat dan pelaksanaan pembangunan, dan juga sebagai pembina kestabilan sosial, politik, ekonomi, dan kesatuan bangsa. Sehubungan dengan hal tersebut, daerah dituntut untuk lebih aktif dalam upaya meningkatkan kemampuan dan kemandiriannya, menggali serta mengembangkan potensi sumber-sumber ekonomi dalam rangka mempercepat pertumbuhan ekonomi di daerahnya.

Untuk merealisasikan pelaksanaan otonomi daerah, maka sumber pembiayaan pemerintah daerah tergantung pada peran Pendapatan Asli Daerah (PAD). Berdasarkan Undang-Undang Nomor 33 Tahun 2004 tentang Perimbangan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah disebutkan sumber-sumber Pendapatan Asli Daerah terdiri dari pajak daerah, retribusi daerah, hasil pengelolaan kekayaan daerah yang dipisahkan, dan lain-lain PAD yang sah. Oleh karena itu, pemerintah daerah harus dapat mengupayakan pengelolaan sumber-sumber penerimaan PAD secara optimal, sehingga akan tersedianya keuangan daerah yang dapat digunakan untuk berbagai kegiatan pembangunan. Dengan ini akan semakin memperbesar keleluasaan daerah untuk mengarahkan penggunaan keuangan daerah sesuai dengan rencana, skala prioritas dan kebutuhan daerah yang bersangkutan.

Upaya meningkatkan kemandirian pembiayaan di daerah perlu dilakukan dengan peningkatan Pendapatan Asli Daerah, antara lain dengan optimalisasi penggalian dana dari sumber-sumber pendapatan daerah. Retribusi daerah sebagai salah satu bagian dalam pembentukan PAD merupakan komponen yang berpotensi untuk dioptimalkan. Undang-Undang Nomor 18 Tahun 1997 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah sebagaimana telah diubah dengan Undang-Undang Nomor 34 Tahun 2000 mengatur upaya penyediaan pembiayaan dari sumber tersebut yang antara lain dilakukan dengan peningkatan kinerja pemungutan, penyempurnaan, dan penambahan jenis retribusi serta pemberian keleluasaan bagi daerah untuk menggali sumber-sumber penerimaan, khususnya retribusi.

Retribusi daerah sebagai salah satu sumber Pendapatan Asli Daerah (PAD) sekarang ini lebih memungkinkan dan berpeluang besar untuk ditingkatkan dan dikembangkan, sehingga mampu memberikan kontribusi yang lebih besar kepada PAD terutama di Daerah Kabupaten / Kota yang mempunyai otonomi yang luas dan utuh sekaligus untuk meningkatkan kualitas pelayanan daerah. Sebagaimana telah disebutkan dalam penjelasan UU Nomor 34 Tahun 2000 tentang perubahan UU Nomor 18 Tahun 1997 yaitu, Daerah Kabupaten / Kota diberi peluang dalam

menggali potensi sumber-sumber keuangannya dengan menetapkan jenis pajak dan retribusi selain yang telah ditetapkan, sepanjang memenuhi kriteria yang telah ditetapkan dan sesuai dengan aspirasi masyarakat.

Upaya dalam peningkatan pendapatan oleh setiap pemerintah daerah pada level maupun baik Propinsi maupun Kabupaten / Kota haruslah didukung dengan berbagai kebijaksanaan sesuai dengan situasi dan kondisi daerah masing-masing. Seperti halnya dengan daerah-daerah lain, Kabupaten Demak sebagai salah satu daerah otonom di Propinsi Jawa Tengah memiliki potensi yang sangat besar untuk tumbuh dan berkembang. Dalam Tabel 1.1 terlihat penerimaan PAD Kabupaten Demak dari Tahun anggaran 2005-2008 sebagai berikut:

Tabel 1.1

Realisasi Penerimaan PAD

Daerah Kabupaten Demak Tahun 2005-2008 (000 Rupiah)

No	Jenis Penerimaan	2005		2006		2007		2008	
		Realisasi	%	Realisasi	%	Realisasi	%	Realisasi	%
1	Pajak Daerah	2.847.339	14,25	8.007.274	23,62	7.696.439	22,06	9.959.588	22,73
2	Retribusi Daerah	8.225.800	41,15	15.948.778	47,04	16.750.177	48,01	19.901.736	45,42
3	Bagian Laba BUMD	3.490.741	17,46	1.644.081	4,85	1.520.632	4,36	2.177.084	4,97
4	Penerimaan Lain-lain	5.424.252	27,14	8.303.136	24,49	8.924.915	25,58	11.778.669	26,88
	TOTAL PAD	**19.988.132**	**100**	**33.903.269**	**100**	**34.892.164**	**100**	**43.817.076**	**100**

Sumber : BPS Kabupaten Demak Dalam Angka, 2005-2008

Berdasarkan Tabel 1.1 Realisasi Penerimaan PAD Kabupaten Demak Tahun Anggaran 2005-2008 di atas, memperlihatkan bahwa retribusi daerah memberikan kontribusi terbesar dan menempati urutan pertama terhadap total penerimaan PAD Kabupaten Demak.

Kontribusi penerimaan retribusi daerah terhadap total penerimaan PAD Kabupaten Demak jauh lebih besar dibandingkan dengan kontribusi penerimaan komponen PAD lain seperti pajak daerah, bagian laba BUMD, dan penerimaan lain-

lain. Sumbangan retribusi daerah pada tahun 2005 yaitu sebesar Rp 8.225.800.000,00 atau berkontribusi sebesar 41,15% terhadap PAD. Kemudian pada tahun 2006 sumbagan retribusi daerah mengalami peningkatan sebesar Rp 15.948.778.000,00 atau berkontribusi sebesar 47,04% terhadap PAD. Begitu juga pada tahun 2007 retribusi daerah tetap mengalami peningkatan sebesar Rp 16.750.177.000,00 atau berkontribusi sebesar 48,01% terhadap PAD, dan pada tahun 2008 sumbangan retribusi daerah mengalami peningkatan yang relatif tinggi sebesar Rp 19.901.736.000,00 akan tetapi kontribusinya mengalami penurunan sebesar 45,42% terhadap PAD ini disebabkan sumbangan penerimaan PAD yang lain juga mengalami peningkatan.

Dari fenomena di atas dapat dilihat bahwa penerimaan retribusi daerah di Kabupaten Demak cenderung meningkat dari tahun ke tahun. Permasalahan umum yang sering ditemukan dalam pengelolaan retribusi daerah yaitu masih terbatasnya kemampuan daerah dalam mengidentifikasi dan menentukan potensi rill obyek retribusi yang dimilikinya. Seharusnya upaya untuk meningkatkan penerimaan retribusi didasarkan pada potensi yang realistis dengan mempertimbangkan perkembangan kondisi rill dari faktor-faktor yang mempengaruhi retribusi tersebut, salah satunya retribusi pasar.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Sudrajat (2008) yang menyimpulkan bahwa untuk meningkatkan retribusi pasar perlu memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhinya. Pada penelitiannya, Sudrajat menjelaskan bahwa retribusi pasar dipengaruhi oleh faktor jumlah pedagang, luas los dan kios, dan jumlah petugas pemungut retribusi . Semakin banyak jumlah pedagang, luas kios, los, dan dasaran terbuka serta jumlah petugas pemungut retribusi maka peranan penerimaan retribusi pasar akan semakin besar.

Seperti penelitian yang dilakukan oleh Arizaldy (2009) bahwa jumlah pedagang, luas kios, luas los, dan luas dasaran terbuka, efisiensi pemungutan dan efektivitas pemungutan terbukti berpengaruh signifikan secara statistik terhadap

penerimaan retribusi pasar di Kota Yogyakarta. Dika Ristrama (2009) juga menyatakan bahwa jumlah pedagang, luas kios, luas los, penerapan tarif, dan jumlah pemunggut retribusi terbukti berpengaruh positif terhadap efektivitas penerimaan retribusi di Kabupaten Semarang.

Perkembangan hasil penerimaan retribusi ternyata tidak selalu sama dengan rencana penerimaan (target) retribusi pasar dari tahun ke tahun. Menurut R. Soedargo dalam Arizaldy (2009) menyebutkan faktor yang menentukan keberhasilan penerimaan retribusi termasuk retribusi pasar adalah subyek (jumlah pedagang), obyek (luas kios, los, dan dasaran terbuka), tarif serta kinerja pemungutan (efisiensi dan efektivitas pemungutan) retribusi pasar. Setiap tahunnya Pemda Kabupaten Demak bekerja sama dengan Dinas Pasar Kabupaten Demak selalu membuat target penerimaan, dimana target tersebut merupakan suatu penerapan sasaran untuk mencapai tujuan, yakni mengukur sejauh mana realisasi penerimaan dapat tercapai.

Tabel 1.2
Target dan Realisasi Penerimaan Retribusi Pasar dan Kontribusi Retribusi Pasar Terhadap Retribusi Daerah di Kabupaten Demak Tahun 2006-2009

Tahun	Target	Realisasi	Selisih		Kontribusi Retribusi Pasar Terhadap Retribusi Daerah (%)
			Rp	%	
2006	1,767,703,800	1,682,362,862	-85,340,938	-4.83	10.58
2007	1,746,493,800	1,726,608,510	-19,885,290	-1.14	10.25
2008	1,671,184,000	1,896,772,137	225,588,137	13.50	9.53
2009	1,885,864,000	1,978,431,375	92,567,375	4.91	4.77

Sumber: DINPERINDAGKOP UMKM Kabupaten Demak Tahun 2006-2009

Berdasarkan Tabel 1.2 terlihat bahwa pada tahun 2006 dan 2007 realisasi penerimaan retribusi pasar di Kabupaten Demak tidak mencapai target yang diharapkan. Realisasi penerimaan retribusi pasar pada tahun 2006 kurang sebesar 4,83%, sedangkan pada tahun 2007 kurang sebesar 1,14%. Penerimaan retribusi kembali dapat memenuhi target pendapatan pada tahun 2008 dan 2009, dimana pada tahun 2008 penerimaan retribusi pasar melebihi target sebesar 13,50% dan pada tahun 2009 sebesar 4,91%, sedangkan kontribusi retribusi pasar terhadap retribusi daerah dari tahun ke tahun mengalami penurunan walaupun penerimaannya terus meningkat. Kontribusi retribusi pasar terhadap retribusi daerah pada tahun 2006 adalah 10,58%, tahun 2007 adalah 10,25%, tahun 2008 adalah 9,53%, dan pada tahun 2009 adalah 4,77%.

Berdasarkan uraian di atas menunjukkan bahwa pada tahun 2006 dan 2007 realisasi penerimaan retribusi pasar tidak mencapai targetnya dan kontribusi retribusi pasar terhadap retribusi daerah dari tahun ke tahun mengalami penurunan, ini mengindikasikan adanya permasalahan di dalam kinerja penerimaan retribusi pasar.

Rumusan Masalah

Menurut Mardiasmo (dalam Caroline, 2005) di dalam pengelolaan anggaran daerah Kabupaten / Kota haruslah berorientasi pada pencapaian hasil atau sering disebut dengan nama kinerja. Dari kinerja tersebutlah mencerminkan adanya tingkat efisiensi dan efektifitas.

Adanya perbedaan target dengan realisasi penerimaan retribusi dari tahun ke tahun seperti yang terjadi pada tahun 2006 dan 2007, dimana realisasi penerimaan retribusi pasar tidak mencapai target (Tabel 1.2), ini mengindikasikan terdapat permasalahan didalam kinerja penerimaan retribusi pasar di Kabupaten Demak, oleh karena itu berdasarkan uraian di atas, maka penelitian ini menekankan pada “Analisis Kinerja Penerimaan Retribusi Pasar di Kabupaten Demak”, sehingga dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut:

1. Bagaimana efisiensi dan efektivitas penerimaan retribusi pasar di Kabupaten Demak
2. Bagaimana kinerja penerimaan retribusi pasar di Kabupaten Demak.
3. Bagaimana suatu strategi yang tepat untuk meningkatkan kinerja penerimaan retribusi pasar di Kabupaten Demak.

B. TELAAH PUSTAKA

Untuk menjawab pertanyaan kajian maka diperlukan teori-teori yang terkait untuk mendukung kajian ini. Teori-teori yang terkait antara lain, retribusi pasar, efektivitas dan efisiensi, dan analisis SWOT.

1. Retribusi Pasar

Retribusi pasar adalah retribusi yang dipungut dari pedagang atas penggunaan fasilitas pasar dan pemberian izin penempatan oleh Pemerintah Kabupaten Kota. Jadi retribusi pasar terdiri dari retribusi izin penempatan, retribusi kios, retribusi los, retribusi dasaran, dan retribusi tempat parkir. Menurut Sunarto (2005) retribusi pasar adalah pungutan yang dikenakan pada pedagang oleh Pemerintah Daerah sebagai pembayaran atas pemakaian tempat-tempat berupa took / kios, *counter* / los, dasaran, dan halaman pasar yang disediakan di dalam pasar daerah atau pedagang lain yang berada di sekitar pasar daerah lainnya yang berada di sekitar pasar daerah sampai dengan radius 200 meter dari pasar tersebut.

Faktor-faktor yang Mempengaruhi Retribusi Pasar

Faktor-faktor yang mempengaruhi retribusi pasar menurut Soejamto (dalam Caroline, 2005) adalah sebagai berikut :

1) Subyek dan obyek retribusi
2) Tarif retribusi
3) Sistem pemungutan retribusi

2. Efektivitas dan Efisiensi

a. Efektivitas

Menurut Devas CN (1989) kinerja administrasi penerimaan daerah ada tiga yaitu : upaya pajak, efektivitas, dan efisiensi. Definisi efektivitas adalah mengukur hubungan antara hasil pungut retribusi dan potensi hasil retribusi, dengan anggapan semua wajib retribusi membayar retribusi masing-masing, dan membayar seluruh retribusi terhutang masing-masing

Menurut Devas CN (1989) efektivitas dapat dihitung dengan rumus sebagai berikut:

$$\text{Efektivitas} = \frac{\text{Realisasi penerimaan retribusi pasar}}{\text{Potensi retribusi pasar}} \times 100\%$$

b. Efisiensi

Efisiensi penerimaan retribusi pasar dapat diperoleh melalui perbandingan antara realisasi penerimaan dengan biaya pemungutan yang dikeluarkan. Efisiensi dapat tercapai apabila nilainya kurang dari 40%, sehingga apabila biaya yang dikeluarkan lebih kecil dari penerimaan yang di peroleh maka akan tercapai efisiensi (Devas CN, 1989).

Menurut Devas CN (1989) efisiensi dapat dihitung dengan rumus sebagai berikut:

$$\text{Efisiensi} = \frac{\text{Biaya Pemungutan Retribusi}}{\text{Realisasi Penerimaan Retribusi}} \times 100\%$$

3. Analisis SWOT

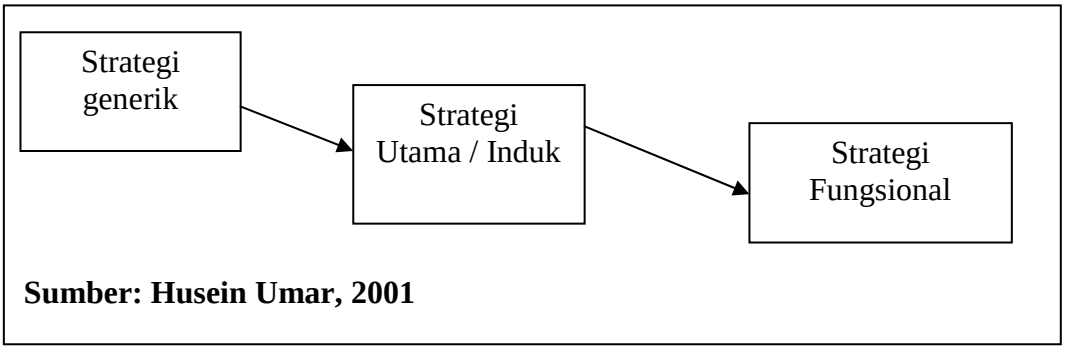
Menurut Husein Umar (2001) mendefinisikan strategi merupakan tindakan yang bersifat *incremental* (senantiasa meningkat) dan terus-menerus, serta dilakukan berdasarkan sudut pandang tentang apa yang diharapkan oleh para pelanggan di masa depan.

Klasifikasi Strategi

Menurut Husein Umar (2001) strategi generik akan dijabarkan menjadi strategi utama / induk, selanjutnya akan dijabarkan ke dalam strategi fungsional (seperti terlihat dalam Gambar 2.1)

Gambar 2.1

Klasifikasi Strategi



Sumber: Husein Umar, 2001

Strategi Generik

Menurut Fred R. David (2002) pada prinsipnya strategi generik dapat dikelompokkan atas empat kelompok strategi, yaitu:

1. Strategi Integrasi Vertikal (*Vertical Integration Strategy*)
   Strategi ini menghendaki agar melakukan pengawasan yang lebih terhadap distributor, pemasok atau pesaing.
2. Strategi Intensif (*Insentif Strategy*)
   Strategi ini memerlukan usaha-usaha yang insentif untuk meningkatkan posisi persaingan yang ada.
3. Strategi Diversifikasi (*Diversification Strategy*)
   Strategi ini dimaksudkan untuk menambah produk-produk baru.
4. Strategi Bertahan (*Difensive Strategy*)
   Strategi ini bermaksud untuk melakukan tindakan penyelamatan agar terlepas dari kerugian yang besar (kebangkrutan).

Macam-macam strategi utama

a) Kelompok Strategi Integrasi Vertikal

1. *Forward Integration Strategy*

   Startegi ini menghendaki agar mempunyai kemampuan yang besar terhadap para distributor atau pengecer.

2. *Backward Integration Strategy*

   Strategi ini merupakan strategi terhadap pengawasan bahan baku.

3. *Horizontal Integration Strategy*

   Strategi ini dimaksudkan untuk meningkatkan pengawasan terhadap para pesaing.

b) Strategi Insentif kelompok

Strategi penetrasi pasar, pengembangan pasar dan pengembangan produk adalah tiga strategi yang dikelompokkan ke dalam strategi *intensive*. Disebut demikian karena strategi-strategi ini dalam implementasinya memerlukan usaha-usaha intensif untuk meningkatkan posisi persaingan melalui produk yang ada. Ketiga strategi intensif ini dipaparkan sebagai berikut:

1. *Market Development Strategy*

Strategi ini bertujuan untuk memperkenalkan produk atau jasa yang ada sekarang di daerah yang secara geografis merupakan daerah baru bertujuan untuk mencari pangsa pasar.

2. *Poduct Develpoment Strategy*

Strategi ini bertujuan untuk memperkenalkan produk atau jasa yang ada sekarang di daerah yang secara geografis merupakan daerah yang baru.

3. *Market Penetration Strategy*

Strategi ini berusaha untuk meningkatkan *market share* suatu produk atau jasa melalui usaha pemasaran yang lebih besar. Jadi tujuan strategi ini adalah meningkatkan pangsa pasar dengan usaha pemasaran yang maksimal.

c) Kelompok Strategi Diversifikasi

Ada tiga tipe untuk strategi diversifikasi, yaitu *Concentric Divers. Strategy*, *Conglomerate Divers. Strategy*, dan *Horizontal Divers. Strategy*. Ketiga macam strategi akan dipaparkan sebagai berikut:

1. *Concentric Diversification Strategy*

Strategi ini dapat dilaksanakan dengan cara menambah produk atau jasa yang baru tetapi masih saling berhubungan.

2. *Conglomerate Diversification Strategy*

Strategi dengan menambah produk dan jasa yang tidak saling berhubungan.

3. *Horizontal Diversification Strategy*

Strategi ini dilakukan dengan menambah produk barang dan jasa pelayanan yang baru tetapi tidak saling berhubungan untuk ditawarkan pada para konsumen yang ada sekarang.

d) Kelompok Strategi Bertahan

Strategi bertahan terdiri atas: *Joint Venture Strategy*, *Retrenchment Strategy*, dan *Divesctiture Strategy* atau *Likuidation Strategy*. Ketiga macam strategi akan dipaparkan sebagai berikut:

1. *Joint Venture Strategy*

Strategi dengan membentuk suatu badan usaha untuk tujuan kapitalisasi modal.

2. *Retrenchment Strategy*

Tujuan strategi ini adalah menghemat biaya agar keuntungan dapat dipertahankan.

3. *Divesctiture Strategy*

Strategi ini dilakukan dengan cara menjual satu devisi dalam rangka penambahan modal dari suatu rencana investasi atau menindak lanjuti strategi akuisisi yang telah diputuskan proses selanjutnya.

4. *Likuidation Strategy*

Menjual seluruh aset yang dapat dihitung disebut *liquidation*. Strategi *liquidation* merupakan pengakuan suatu kegagalan. Strategi ini bertujuan untuk menutup kegiatan usaha.

Cara Menentukan Strategi Utama

Menurut Fred R. David (2002), cara menentukan strategi utama adalah dengan melakukan tiga tahapan kerangka kerja dengan matriks sebagai model analisisnya. Perangkat atau alat yang berbentuk matriks itu telah disesuaikan dengan segala ukuran tipe organisasi badan usaha / instansi, sehingga alat tersebut dapat dipakai untuk membentuk strategi dalam mengidentifikasikan, mengevaluasi dan memilih strategi yang paling tepat.

Tahap 1, dari kerja perumusan strategi ini terdapat tiga macam matrik, yaitu ***EFE Matrix, IFE Matrix, dan CP Matrix***. Ketiga matriks ini disebut juga sebagai *Input Stage* karena bertugas menyimpulkan informasi dasar yang dapat diperlukan untuk merumuskan strategi.

Tahap 2, disebut sebagai ***Matching Stage***, berfokus pada pembangkitan strategi-strategi alternative yang dapat dilakukan melalui penggabungan faktor eksternal dan internal. Teknik pada **Tahap 2** ini mencakup ***TOWS / SWOT Matrix, Space Matrix, BCG Matrix, dan Grand Strategy Matrix***.

Tahap 3, disebut sebagai ***Decision Stage***, hanya terdiri dari satu teknik yaitu *Quantitative Strategic Planning Matrix*. QSPM ini menggunakan input informasi dari tahap 1 untuk mengevaluasi secara obyektif strategi alternative hasil tahap 2 yang dapat diimplementasikan, sehingga dapat memberikan suatu basis obyektif bagi pemilihan strategi-strategi yang paling tepat.

C. METODE PENELITIAN

Definisi Operasional Variabel

Variabel penelitian dan definisi operasional yang digunakan dalam penelitian ini adalah:.

a. SWOT kinerja penerimaan retribusi pasar Kabupaten Demak terdiri dari faktor strategi internal dan faktor strategi eksternal. Faktor strategi internal meliputi kekuatan dan kelemahan. Sedangkan faktor strategi eksternal terdiri dari peluang dan ancaman.
b. Kekuatan adalah merupakan sumber daya atau kapabilitas yang dikendalikan oleh atau tersedia bagi suatu perusahaan yang membuat perusahaan relatif lebih unggul dibandingkan pesaingnya dalam memenuhi kebutuhan pelanggan yang dilayaninya, Robinson (2008), meliputi: 1) Adanya dukungan dari pimpinan DINPERINDAGKOP UMKM Kabupaten Demak. 2) Jumlah petugas pemungut retribusi pasar. 3) Kewenangan dinas dalam mengelola pasar. 4) Efisiensi penerimaan retribusi pasar.
c. Kelemahan adalah keterbatasan atau kekurangan dalam satu atau lebih sumber daya atau kapabilitas suatu perusahaan relatif terhadap pesaingnya, yang menjadi hambatan dalam memenuhi kebutuhan peanggan secara efektif, Robinson (2008), meliputi: 1) Rendahnya motivasi kerja petugas pemungut retribusi. 2) Kurangnya pengawasan terhadap petugas pemungut retribusi.3) Kurang akuratnya data pedagang pasar. 4) Efektivitas penerimaan retribusi pasar.
d. Peluang adalah merupakan situasi utama yang menguntungkan dalam lingkungan, Robinson (2008), meliputi: 1) Adanya Peran paguyuban pedagang pasar yang mendukung pembayaran retribusi. 2) Jumlah pedagang yang berjualan setiap hari di pasar. 3) Adanya koordinasi yang baik antar instansi terkait.

e. Ancaman adalah situasi utama yang tidak menguntungkan dalam suatu lingkungan, Robinson (2008) meliputi: 1) Kurangnya kesadaran pedagang membayar retribusi sesuai tarif Perda. 2) Banyaknya kios / los yang tidak digunakan sebagaimana fungsinya. 3) Jumlah supermarket di sekitar pasar.

Jenis dan Sumber Data

Data Primer

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari sumbernya, diamati, dan dicatat untuk pertama kalinya (Marzuki, 1995). Data primer dalam penelitian ini diperoleh dari responden melalui daftar pertanyaan yang diajukan kepada responden guna memperoleh data tanggapan responden tentang faktor strategi internal dan eksternal.

Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang bukan diusahakan sendiri pengumpulannya oleh peneliti (Marzuki, 1995). Data sekunder yang digunakan dalam penelitian ini berasal dari berbagai penerbitan pemerintah pusat dan daerah seperti BPS Propinsi Jawa Tengah, Bappeda Kabupaten Demak, DPKKD Kabupaten Demak, dan DINPERINDAGKOP UMKM Kabupaten Demak.

Ketersediaan data merupakan suatu hal yang mutlak dipenuhi dalam suatu penelitian ilmiah. Jenis data yang tersedia harus disesuaikan dengan kebutuhan dalam suatu penelitian. Penelitian ini bersifat studi kasus dengan menentukan lokasi penelitian di Kabupaten Demak. Adapun data sekunder yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Luas efektif kios, los, dan dasaran terbuka (dalam satuan m^2).
2. Tarif retribusi pasar yang dikenakan kepada pedagang kios, los, dan dasaran (dalam satuan rupiah).
3. Target dan Realisasi penerimaan retribusi pasar yang ada di Kabupaten Demak tahun 2006-2009 (dalam satuan rupiah).

4. Jumlah pedagang pasar di Kabupaten Demak tahun 2006-2009 (dalam satuan orang).
5. Jumlah petugas pemungut retribusi pasar di Kabupaten Demak tahun 2006-2009 (dalam satuan orang).
6. Potensi penerimaan retribusi pasar di Kabupaten Demak tahun 2006-2009 (dalam satuan rupiah).
7. Biaya pemungutan retribusi pasar di Kabupaten demak tahun 2006-2009 (dalam satuan rupiah).

Populasi dan Teknik Pengambilan Sampel

Metode sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah *purposive sampling* dengan *sample* yang diambil adalah *stake holder* yaitu para ketua paguyuban pedagang, petugas pemungut retribusi pasar, Dinas Pasar selaku instansi yang mengelola penerimaan retribusi pasar di Kabupaten Demak. Jumlah responden yang akan diambil berjumlah 50 orang yaitu terdiri dari 20 pedagang setiap pasar, 20 orang petugas pemungut retribusi pasar, dan 10 orang pengelola pasar Kabupaten Demak, dalam hal ini Dinas Pasar Kabupaten Demak.

Metode Analisis

Di dalam penelitian ini digunakan dua analisis yaitu analisis kualitatif. Adapun masing-masing dari pengertian tersebut adalah sebagai berikut:

Analisis Kualitatif

Analisis kualitatif merupakan analisis data yang tidak memerlukan pengujian hipotesis dan statistik tetapi berdasarkan pendapat dan pikiran yang diperoleh dari hasil jawaban-jawaban responden atas beberapa pertanyaan yang diberikan dan disajikan dalam betuk tabel frekuensi sebagai pendukung hasil dari analisis kuantitatif. Dalam analisis kualitatif di sini disajikan perhitungan Efisiensi Penerimaan Retribusi Pasar dan Efektifitas Penerimaan Retribusi Pasar.

Analisis SWOT Kinerja Penerimaan Retribusi Pasar

Analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*Strengths*) dan peluang (*Opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*Weaknesses*) dan ancaman (*Threats*). Proses pengambilan keputusan strategis selalu berkaitan dengan pengembangan misi, tujuan, strategi, dan kebijakan perusahaan. Analisis SWOT membandingkan antara faktor eksternal Peluang dan Ancaman dengan faktor internal Kekuatan dan Kelemahan (Freddy Rangkuti, 1997).

D. HASIL DAN PEMBAHASAN

Efisiensi dan Efektivitas

Pertambahan jumlah penduduk Kabupaten Demak, dengan segala aktivitasnya menuntut adanya pemenuhan kebutuhan pelayanan jasa prasarana dan sarana umum, seperti kebutuhan akan pasar sangatlah dibutuhkan. Pasar sebagai sarana sangatlah diperlukan untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari. Selain menampung hasil-hasil sektor pertanian dan industry rumah tangga yang berasal dari daerah sekitarnya, sehingga pasar menjadi tempat yang potensial untuk digali sebagai sumber penerimaan pemerintah daerah. Selain itu pasar juga dapat mempercepat laju pertumbuhan ekonomi daerah Kabupaten Demak.

Berdasarkan data dari DINPERINDAGKOP UMKM Kabupaten Demak diperoleh gambaran bahwa rata-rata kinerja penerimaan retribusi pasar di Kabupaten Demak tahun 2006-2009 tidak efektif (0,59%) tetapi efisien (0,05%). Kriteria menurut Devas (1998) adalah sebagai berikut: (1) efektivitas yang tinggi akan tampak jika hasil dari penerimaan retribusi di atas 60 persen dari seluruh potensinya. (2) efisiensi dikatakan rendah apabila lebih dari 40 persen hasil pemungutan retribusi terpakai untuk biaya pemungutan. Untuk lebih jelasnya lihat Tabel 4.3.

Tabel 4.3
Efektivitas dan Efisiensi Penerimaan Retribusi Pasar
di Kabupaten Demak Tahun 2006-2009

	Penerimaan Retribusi Pasar	Kriteria
Efektivitas	Tidak Efektif (0,59%)	> 60%
Efisiensi	Efisien (0,05%)	< 40%

Analisis SWOT Kinerja Penerimaan Retribusi Pasar Kabupaten Demak

Analisis SWOT merupakan strategi manajemen yang penting untuk membantu mengembangkan suatu perusahaan / instansi melalui empat strategi yaitu strategi SO (*Strength Opportunities*), strategi ST(*Strength Threats*), strategi WO (*Weakness Opportunities*), strategi WT(*Weakness Threats*). Adapun faktor-faktor *Strength, Weakness*, *Opportunities*, dan *Threats* adalah sebagai berikut:

Dengan memperhatikan secara keseluruhan lingkungan strategis Kinerja Penerimaan Retribusi Pasar Kabupaten Demak, berdasarkan pendekatan SWOT dapat disusun faktor strategis eksternal (peluang dan ancaman) serta faktor strategis internal (kekuatan dan kelemahan). Setelah melalui proses pembobotan (secara rata-rata dari 50 responden) dan rangking (rata-rata dari 50 responden) dapat diketahui urutan tingkat kepentingan faktor-faktor tersebut, baik strategi internal maupun eksternal seperta pada Tabel 4.4 dan 4.5

TABEL 4.4
EFE Kinerja Penerimaan Retribusi Pasar Kabupaten Demak

A. Bobot dan Rating EFE	**Bobot (B)**	**Rating (R)**	**B x R**
Peluang			
1. Adanya peran paguyuban pedagang pasar yang mendukung pembayaran retribusi.	0,16	3,18	0,52
2. Jumlah pedagang yang berjualan setiap haridi pasar.	0,18	2,92	0,52
3. Adanya koordinasi yang baik antar instansi terkait.	0.17	2,20	0,37
Ancaman			
1. Kurangnya kesadaran pedagang membayar retribusi sesuai tarif Perda.	0,19	2,20	0,41
2. Banyaknya kios / los yang tidak digunakan sebagaimana fungsinya.	0,18	2,30	0,41
3. Jumlah supermarket di sekitar pasar.	0,13	2,04	0,26
Jumlah	1		2,49

TABEL 4.5
IFE Kinerja Penerimaan Retribusi Pasar Kabupaten Demak

B. Bobot dan Rating IFE	**Bobot (B)**	**Rating (R)**	**B x R**
Kekuatan			
1. Adanya dukungan dari pimpinan DINPERINDAGKOP UMKM Kabupaten Demak.	0,14	2,28	0,32
2. Jumlah petugas pemungut retribusi pasar.	0,13	2,94	0,39
3. Kewenangan dinas dalam mengelola pasar.	0,13	2,42	0,32
4. Efisiensi penerimaan retribusi pasar	0,11	2,56	0,27
Kelemahan			
1. Rendahnya motivasi kerja petugas pemungut retribusi.	0,13	2,58	0,33
2. Kurangnya pengawasan terhadap petugas pemungut retribusi.	0,16	2,52	0,39
3. Kurang akuratnya data pedagang pasar.	0,13	2,30	0,30
4. Efektivitas penerimaan retribusi pasar	0,07	2,44	0,17
Jumlah	1		2,51

Berdasarkan Tabel 4.4, diketahui bahwa matriks EFE dari tiga faktor ini, faktor peluang yang terpenting adalah (1) Adanya peran paguyuban pedagang pasar

yang mendukung pembayaran retribusi, (2) Jumlah pedagang yang berjualan setiap hari di pasar.

Dari sisi ancaman terdapat dari tiga faktor ini, faktor ancaman yang terpenting adalah (1) Kurangnya kesadaran pedagang membayar retribusi sesuai tarif Perda, (2) Banyaknya kios / los yang tidak digunakan sebagaimana fungsinya.

Sedangkan nilai rata-rata EFE adalah 2,49. Hal ini menunjukkan bahwa DINPERINDAGKOP UMKM Kabupaten Demak merespon dengan cukup baik terhadap faktor-faktor eksternalnya baik untuk memanfaatkan peluang atau menghindari ancaman yang ada.

Berdasarkan Tabel 4.5, diketahui bahwa matriks IFE menunjukkan dari tiga faktor ini, faktor kekuatan yang terpenting adalah (1) Jumlah petugas pemungut retribusi pasar, (2) Adanya dukungan dari pimpinan DINPERINDAGKOP UMKM Kabupaten Demak.

Dari sisi kelemahan dari tiga faktor ini, faktor kelemahan yang terpenting adalah (1) Rendahnya motivasi kerja petugas pemungut retribusi, (2) Kurangnya pengawasan terhadap petugas pemungut retribusi.

Sedangkan nilai rata-rata IFE adalah 2,51. Nilai ini menunjukkan bahwa posisi internal DINPERINDAGKOP UMKM Kabupaten Demak yang kuat dengan merespon faktor kekuatan dan kelemahan yang ada dengan baik.

Matriks Analisis SWOT (*Strength, Weakness, Opportunities, Threat*)

Dengan memperhatikan faktor internal (kekuatan dan kelemahan) dan faktor eksternal (peluang dan ancaman) maka dapat disusun analisis SWOT yang menjadi arah penyusunan rencana startegis Kinerja Penerimaan Retribusi Pasar terlihat pada Tabel 4.6.

Tabel 4.6
Matriks SWOT

IFE / EFE	***Strengths***	***Weakness***
	1. Adanya dukungan dari pimpinan DINPERINDAGKOP UMKM Kabupaten Demak. 2. Jumlah petugas pemungut retribusi pasar. 3. Kewenangan dinas dalam mengelola pasar. 4. Efisiensi penerimaan retribusi pasar.	1. Rendahnya motivasi kerja petugas pemungut retribusi. 2. Kurangnya pengawasan terhadap petugas pemungut retribusi. 3. Kurang akuratnya data pedagang pasar. 4. Efektivitas penerimaan rteribusi pasar.
Opportunities 1. Adanya peran paguyuban pedagang pasar yang mendukung pembayaran retribusi. 2. Jumlah pedagang yang berjualan setiap hari di pasar. 3. Adanya koordinasi yang baik antar instansi terkait.	**SO** 1. Mengoptimalkan petugas pemungut retribusi untuk menarik retribusi pasar kepada pedagang yang berjualan setiap hari. 2. Mengoptimalkan dukungan pimpinan untuk melakukan koordinasi yang baik dengan instansi terkait. 3. Mengoptimalkan kewenangan mengelola pasar untuk bekerja sama dengan paguyuban pedagang pasar guna mendukung kegiatan pasar. 4. Mengoptimalkan peran paguyuban pedagang untuk meningkatkan efisiensi penerimaan retribusi pasar.	**WO** 1. Meningkatkan pengawasan terhadap petugas pemungut retribusi dengan berkoordinasi dengan instansi terkait. 2. Meningkatkan motivasi kerja petugas untuk memungut retribusi kepada pedagang yang berjualan setiap hari. 3. Meningkatkan pendataan pedagang bekerja sama dengan paguyuban pedagang sehingga didapatkan data yang akurat. 4. Meningkatkan jumlah pedagang yang berjualan setiap hari untuk meningkatkan efektivitas penerimaan retribusi pasar.
Threats 1. Kurangnya kesadaran pedagang membayar retribusi sesuai tarif Perda. 2. Banyaknya kios / los yang tidak digunakan sebagaimana fungsinya. 3. Jumlah supermarket di sekitar pasar.	**ST** 1. Memaksimalkan kewenangan mengelola pasar untuk meminimalisir berdirinya supermarket didekat pasar. 2. Memaksimalkan dukungan pemimpin untuk mentertibkan penggunaan kios / los yang tidak digunakan. 3. Memaksimalkan petugas pemungut retribusi untuk meningkatkan kesadaran pedagang untuk membayar retribusi sesuai tarif Perda. 4. Memaksimalkan kesadaran para pedagang untuk membayar tarif sesuai perda untuk meningkatkan efisiensi penerimaan reteribusi pasar.	**WT** 1. Meningkatkan akurasi data pedagang pasar untuk mencegah banyaknya kios / los yang tidak digunakan sebagaimana mestinya. 2. Meningkatkan motivasi kerja petugas pemungut retribusi untuk meningkatkan kesadaran pedagang membayar retribusi sesuai tarif Perda. 3. Meningkatkan pengawasan kepada petugas untuk memungut retribusi sesuai dangan tarif Perda. 4. Meningkatkan penggunaan kios dan los sebagaimana fungsinya unruk meningkatkan efektivitas penerimaan retribusi pasar.

Berdasarkan tabel 4.6, ada empat jenis strategi yang terdiri dari strategi SO (*Strengths-Opportunities*), strategi ST (*Strengths-Threats*), strategi WO (*Weaknesses - Opportunities*), dan strategi WT (*Weaknesses-Threats*). (1) Strategi Kekuatan – Peluang (Strategi SO). Strategi ini adalah memanfaatkan unsur-unsur kekuatan yang dimiliki untuk sebesar-besarnya menangkap peluang yang ada. Alternatif strategi yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kinerja penerimaan retribusi pasar adalah mengoptimalkan petugas pemungut retribusi untuk menarik retribusi pasar kepada pedagang yang berjualan setiap hari, mengoptimalkan dukungan pimpinan untuk melakukan koordinasi yang baik dengan instansi terkait, mengoptimalkan kewenangan mengelola pasar untuk bekerja sama dengan paguyuban pedagang pasar guna mendukung kegiatan pasar, dan Mengoptimalkan peran paguyuban pedagang untuk meningkatkan efisiensi penerimaan retribusi pasar.

(2) Strategi Kekuatan – Ancaman (Strategi ST) adalah memanfatkan unsur-unsur kekuatan yang dimiliki untuk memperkecil dan bila perlu menghilangkan ancaman yang akan dihadapi. Strategi yang dapat dilakukan adalah memaksimalkan kewenangan mengelola pasar untuk meminimalisir berdirinya supermarket didekat pasar, memaksimalkan dukungan pemimpin untuk mentertibkan penggunaan kios / los yang tidak digunakan, memaksimalkan petugas pemungut retribusi untuk meningkatkan kesadaran pedagang untuk membayar retribusi sesuai tarif Perda, dan Memaksimalkan kesadaran para pedagang untuk membayar tarif sesuai perda untuk meningkatkan efisiensi penerimaan reteribusi pasar.

(3) Strategi Kelemahan – Peluang (Strategi WO) adalah strategi yang disusun dalam upaya menyusun perencanaan untuk meminimalkan kelemahan yang dimiliki untuk menangkap peluang yang ada. Strategi yang dapat dilakukan adalah meningkatkan pengawasan terhadap petugas pemungut retribusi dengan berkoordinasi dengan instansi terkait, meningkatkan motivasi kerja petugas untuk memungut retribusi kepada pedagang yang berjualan setiap hari, meningkatkan pendataan pedagang bekerja sama dengan paguyuban pedagang sehingga didapatkan data yang akurat, dan Meningkatkan jumlah pedagang yang berjualan setiap hari untuk meningkatkan efektivitas penerimaan retribusi pasar.

(4) Strategi Kelemahan – Ancaman (Strategi WT) yaitu strategi dalam upaya menyusun perencanaan untuk meminimalkan kelemahan yang dimiliki untuk mengatasi ancaman yang akan datang. Strategi yang dapat dilakukan adalah meningkatkan akurasi data pedagang pasar untuk mencegah banyaknya kios / los yang tidak digunakan sebagaimana mestinya, meningkatkan motivasi kerja petugas pemungut retribusi untuk meningkatkan kesadaran pedagang membayar retribusi sesuai tarif Perda, meningkatkan pengawasan kepada petugas untuk memungut retribusi sesuai dangan tarif Perda, dan Meningkatkan penggunaan kios dan los sebagaimana fungsinya unruk meningkatkan efektivitas penerimaan retribusi pasar.

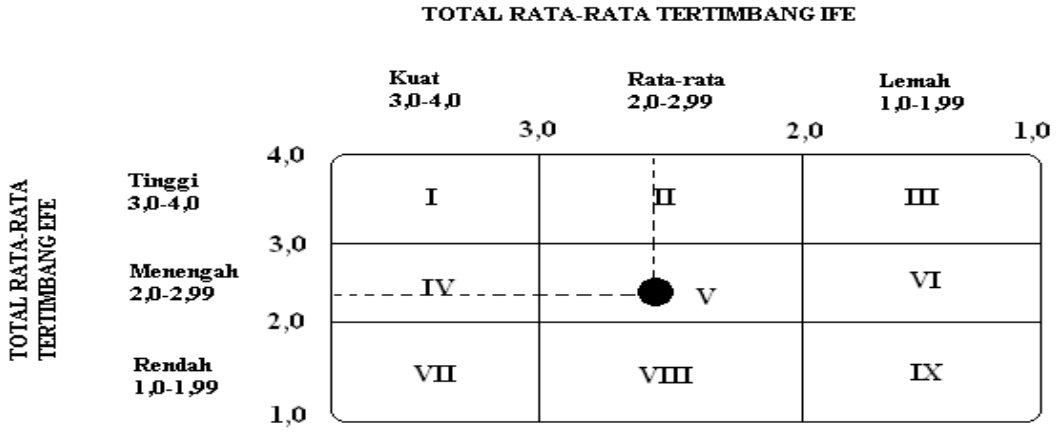
Strategi dalam Matriks SWOT pada tabel 4.6 diharpakan dapat membantu peningkatan kinerja penerimaan retribusi pasar di Kabupaten Demak dengan memperhatikan peluang, ancaman, kekuatan,dan kelemahan yang ada.

Matriks IE (Internal – Eksternal)

Dengan menggunakan hasil dari matriks EFE dan IFE, matriks IE dapat diketahui. Sumbu horisontal matriks IE adalah skor total rata-rata tertimbang IFE dari 50 responden yaitu 2,52 sedangkan sumbu vertikal adalah skor total rata-rata tertimbang EFE dari 50 responden yaitu 2,49. Posisi yang tepat adalah berada pada sel 5.

Gambar 4.3

Matriks Internal – Eksternal (IE)



Dimana pada sumbu X untuk matriks IFE, terdiri dari tiga jenis skor yaitu skor 1,0-1,99 menunjukkan posisi internal yang lemah, skor 2,0-2,99 menunjukkan posisi internal rata-rata, sedangkan skor 3,0-4,0 merupakan posisi yang kuat. Pada sumbu Y untuk matriks EFE, juga terdiri dari tiga jenis skor yaitu, skor 1,0-1,99 adalah rendah, skor 2,0-2,99 adalah menengah, skor 3,0-4,0 adalah tinggi.

Matriks IE dibagi menjadi tiga daerah utama yang memiliki implikasi strategi yang berbeda :

1. SBU yang berada pada sel I, II, dan IV dapat digambarkan sebagai *Grow* dan *Build*. Strategi-strategi yang cocok bagi SBU ini adalah Strategi Intensif seperti *Market Penetration*, *Market Development*, dan *Product*

Development atau strategi terintegrasi seperti *Backward Integration*, *Forward Integration* dan *Horizontal Integration*.

2. SBU yang berada pada sel III, V, dan VII paling baik dikendalikan dengan strategi-strategi *Hold* dan *Maintain*. Strategi-strategi yang cocok bagi SBU ini adalah *Market Penetration* dan *Product Development*.
3. SBU yang berada pada sel VI, VIII, dan IX dapat menggunakan strategi *Harvest atau Divestiture*.

Strategi yang cocok diterapkan adalah strategi penetrasi pasar (*market penetration strategy*) atau strategi pengembangan produk (*product development strategy*).

Strategi penetrasi pasar dapat dilakukan dengan cara meningkatkan dan mengembangkan sarana dan prasarana yang ada di sekitarnya baik di lingkungan pasar maupun di lingkungan Dinas Pengelolaan Pasar Kabupaten Demak. Selain itu dapat pula mempromosikan kios / los yang sudah terbangun tetapi belum terjual / terpakai.

Strategi pengembangan produk (*product development strategy*) dapat dilakukan salah satu caranya adalah menggalang kerja sama antara Pemda Kabupaten Demak dengan Pemda daerah sekitarnya seperti contohnya Pemda Kota Semarang atau daerah lain untuk mau bekerja sama yang saling mengguntungkan.

E. Kesimpulan dan Saran

Kesimpulan

Berdasarkan hasil pembahasan, maka kesimpulan yang dapat diambil adalah sebagai berikut :

1. Pada tahun 2006-2009 rata-rata kinerja penerimaan retribusi pasar di Kabupaten Demak tidak efektif (0,59%) tetapi efisien (0,05%). Kriteria menurut Devas (1998) adalah sebagai berikut: (1) efektivitas yang tinggi akan tampak jika hasil dari penerimaan retribusi di atas 60 persen dari

seluruh potensinya. (2) efisiensi dikatakan rendah apabila lebih dari 40 persen hasil pemungutan retribusi terpakai untuk biaya pemungutan.

2. Berdasarkan Matriks EFE Kinerja Penerimaan Retribusi Pasar di Kabupaten Demak, faktor peluang yang paling mempengaruhi adalah adanya paguyuban pedagang pasar yang mendukung kegitan pasar, dan adanya pedagang yang berjualan setiap hari dengan skor tertinggi 0,52. Sedangkan faktor ancaman yang paling mempengaruhi adalah kurangnya kesadaran pedagang membayar retribusi sesuai tarif Perda, banyaknya kios / los yang tidak digunakan sebagaimana fungsinya dengan skor tertinggi 0,41.
3. Berdasarkan Matriks IFE Kinerja Penerimaan Retribusi Pasar di Kabupaten Demak, faktor kekuatan yang paling mempengaruhi adalah Adanya petugas pemungut retribusi pasar dan adanya dukungan dari pimpinan DINPERINDAGKOP UMKM Kabupaten Demak dengan skor masing-masing 0,54 dan 0,38. Sedangkan faktor kelemahan paling tinggi adalah rendahnya motivasi kerja petugas pemungut retribusi, dan Kurangnya pengawasan terhadap petugas pemungut retribusi dengan skor masing-masing 0,48 dan 0,45.
4. Dari hasil Matriks Internal – Eksternal dapat diketahui bahwa kinerja penerimaan retribusi pasar di Kabupaten Demak memiliki skor total rata-rata tertimbang IFE sebesar 2,52 artinya posisi internal DINPERINDAGKOP UMKM Kabupaten Demak memiliki posisi rata-rata terhadap kekuatan dan kelemahan yang ada, sedangkan skor total rata-rata tertimbang EFE sebesar 2,49 yang menunjukkan bahwa faktor eksternal yang mempengaruhi secara langsung maupun tidak langsung terhadap peluang dan ancaman yaitu memiliki posisi yang sedang. Oleh karena itu, strategi yang cocok digunakan adalah strategi penetrasi pasar dan strategi pengembangan produk.

Saran

1. Menghimbau kepada DINPERINDAGKOP UMKM khususnya Bidang Pengelolaan Pasar Kabupaten Demak untuk meningkatkan kinerja para stafnya untuk meningkatkan penerimaan retribusi pasar.
2. Menghimbau DINPERINDAGKOP UMKM khususnya Bidang Pengelolaan Pasar Kabupaten Demak untuk melakukan koordinasi yang baik dengan instansi yang terkait untuk meningkatkan kinerja penerimaan pasar.
3. Menghimbau kepada staf Bidang Pengelolaan Pasar untuk melakukan kerjasama yang baik dengan paguyuban pedagang untuk mengetahui kondisi pasar untuk mendapatkan data jumlah pedagang yang akurat.

DAFTAR PUSTAKA

Agus Salim Nasution, Suwando, Hunadi, 1986, *Pajak dan Retribusi Daerah*, Universitas Terbuka, Jakarta.

Akhmad Syakir Kurnia, 2006, " Model Pengukuran Kinerja dan Efisiensi Public Metode Free Disposable Hull (FDH)," Jurnal Ekonomi Pembangunan Vol. 11 No.2, hal : 1-20.

Alfian Lains, 1985, *Pendapatan Daerah Dalam Ekonomi Orde Baru*, Prisma.

Arizaldy, 2009, *Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Efektivitas Penerimaan Retribusi Pasar Di Kota Yogyakarta*, Skripsi, Universitas Diponegoro, Semarang.

Bagus Santoso, 1995, *Evaluasi Peran retribusi Pasar terhadap Pendapatan Daerah*: Studi Kasus Kabupaten Sleman (laporan penelitian yang tidak dipublikasikan), Yogyakrta: UGM.

BPS, 2006, *Kabupaten Demak dalam Angka Tahun 2006-2009*, BPS, Demak.

Caroline, 2005, *Analisis Kinerja Penerimaan Retribusi Pasar di Kota Salatiga*, Tesis, Universitas Diponegoro, Semarang.

Cristopher Pass dan Bryan Lowes, 1999, *Kamus Lengkap Ekonomi*, Edisi Kedua, Erlangga, Jakarta.

Deddy Supriady, 2001, *Kamus Istilah Otonomi Daerah*, Pt. Gramedia, Jakarta.

Devy, 1988, *Pembiayaan Pemerintah Daerah*, Terjemahan Amanullah, UI Perss, Jakarta.

Dika Ristrama, 2009, *Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Efektivitas Penerimaan Retribusi Pasar Di Kabupaten Semarang*, Skripsi, Universitas Diponegoro, Semarang.

Fred R. David, 2002, *Strategic Management*, Edisi Bahasa Indonesia. PT. Prenhallindo, Jakarta.

Freddy Rangkuti, 1997, *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis.* PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.

Gesit Purnamasari, 2006, *Analisis Penerimaan Retribusi Pasar dalam Upaya Meningkatkan PAD di Kabupaten Temanggung*, Skripsi, Universitas Diponegoro, Semarang.

Goedhart, 1991, *Garis-Garis Besar Ilmu Keuangan Negara*, Terjemahan Ratmoko, Djambatan, Jakarta.

Guritno Mangkoesoebroto, 1991, *Ekonomi Publik*, edisi ketiga, BPFE-UGM, Yogyakarta.

Hamrolie Harun, 2003, *Menghitung Potensi Pajak dan Retribusi Daerah*, BPFE, Yogyakarta.

Husein Umar, 2001, *Strategic Management*, PT. Gramedia, Jakarta.

Josef Riwu Kaho, 1998, *Prospek Otonomi Daerah Negara Republik Indonesia "Indentifikasi Faktor Yang mempengaruhi Penyelenggaraannya"*, Jakarta: Rajawali Press.

Riwu Kaho, 1988, *Prospek Otonomi Daerah Negara Republik Indonesia Identifikasi Faktor yang Mempengaruhi Penyelenggaraanya*, Rajawali Perss, Jakarta.

Mardisomo, 2002, *Otonomi dan Manajemen Keuangan Daerah*, Andi, Yogyakarta.

Marzuki, 1995, *Metode Penelitian*, FE-UII, Yogyakarta.

Mudrajad Kuncoro, 2004, *Otonomi dan Pembangunan Daerah*, Erlangga, Jakarta.

Musgrave, 1990, *Keuangan Negara Dalam Teori dan Prektek (Edisi 5).* PT. Erlangga, Jakrta.

Mustaqiem, 2008, *Pajak Daerah Dalam Transisi Otonomi Daerah*, FH.UII PRESS, Yogyakarta.

Nick Devas, 1989, *Keuangan Pemerintah Daerah di Indonesia*, UI, Perss, Jakarta.

Pearce/Robinson, 2008, *Manajemen Strategis(Formulasi, Implementasi, dan Pengendalian.* Salemba Empa, Jakarta.

Peraturan Bupati Demak, Nomor 40 Tahun 2008, Tentang Penjabaran Tugas Pokok dan Fungsi Dinas Perindustrian, Perdagangan, Koperasi, dan UMKM.

Peraturan Daerah Kabupaten Daerah Tingkat II Demak, Nomor 2 Tahun 1999, Tentang Retribusi Pasar, Pasar Grosir, dan Pertokoan.

R. Soedargo, 1946, *Pajak daerah dan Retribusi Daerah*, N.V. Eresco, Bandung.

Sadono Sukirno, 1994, *Makro Ekonomi Modern*, PT Raja Grafindo Persada, Jakarta.

Soejamto, 1992, *Cakrawala Otonomi Daerah,* Sinar Grafika, Jakarta.

Soelarso, 1998, *Modul Mata Pelajaran Administrasi Pendapatan Daerah dalam Terapan*, UGM, Yogyakarta.

Soeparmoko, 1996, *Keuangan Negara dalam Teori dan Praktek,* BPFE, Yogyakarta
.
Santoso, Bagus, 1995, *Retribusi Pasar Sebagai Pendapatan Asli Daerah Studi Kasus Di Kabupaten Sleman*, Prisma, No. 4, April, Jakarta.

Sondang P. Siagian, 2002, *Fungsi-fungsi Manajerial*, Bumi Aksara, Jakarta.

Sudrajat, 2008, *Analisis Penerimaan Retribusi Pasar di Kabupaten Jombang Provinsi Jawa Timur Tahun 2000-2003*, Thesis, Universitas Airlangga, Surabaya.

Sukartawi, 1990, *Teori Ekonomi Produksi dengan Pokok Bahasan Analisis Fungsi Cobb-Douglas*, Rajawali Perss, Jakarta.

Sunarto, 2005, *Pajak dan retribusi Daerah*, AMUS Yogyakarta dan Citra Pustaka Yogyakarta, Yogyakarta.

Suparmoko, 1992, *Cakrawala Otonomi Daerah*, Sinar Grafika, Jakarta.

Susanto, 2006, *Rencana Kerja Peningkatan Kinerja Penerimaan Retribusi Pasar Oleh Kantor Pengelolaan Pasar Daerah Kabupaten Demak*, Kertas Kerja Perorangan (KKP), Badan Pendidikan dan Latihan DIKLAT Kepemimpinan Tingkat III Angkatan XIV, Semarang.

Tatik Yuliningsih, 2002, *Analisis Efektivitas Pemungutan Retribusi Pasar Kabupaten Purbalingga*, Skripsi, Universita Diponegoro, Semarang.

Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 *Tentang Keuangan Negara*.

Undang-Undang Nomor 18 Tahun 1997 *Tentang Pajak dan Retribusi Daerah* (Lembaga Negara Republik Indonesia Tahun 1997 Nomor 41, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 3685).

Undang-Undang Nomor 22 Tahun 1999 *Tentang Pemerintahan Daerah* (Lembaga Negara Republik Indonesia Tahun 1999 Nomor 60, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 3839).

Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 *Tentang Pemerintahan Daerah* (Lembaga Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 66, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4400).

Undang-Undang Nomor 33 Tahun 2004 *Tentang Perimbangan Keuangan Antara Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah* (Lembaga Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 126, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4437).

Undang-Undang Nomor 34 Tahun 2000 *Tentang Pajak dan Retribusi* (Lembaga Negara Republik Indonesia Tahun 2000 Nomor 246, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4048.

Yani, A., 2002, *Hubungan Keuangan Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah di Indonesia,* PT Raja Grafindo Persada, Jakarta.