

BAB 5

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian mengenai perumusan strategi peningkatan penjualan kios Pasar Jambu Dua Kota Bogor pasca revitalisasi menggunakan pendekatan manajemen strategis, diperoleh beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Faktor lingkungan eksternal makro yang memengaruhi kinerja pengelolaan Pasar Jambu Dua diidentifikasi melalui pendekatan PESTEL yang meliputi aspek politik, ekonomi, sosial, teknologi, lingkungan, dan legal. Hasil analisis menunjukkan bahwa penurunan penjualan kios dipengaruhi oleh dinamika perubahan kebijakan dan kepemimpinan pemerintah daerah, keterbatasan kemampuan investasi calon pembeli akibat harga dan skema kepemilikan kios, kondisi aktivitas serta okupansi perdagangan pasca revitalisasi, perilaku dan persepsi masyarakat terhadap prospek pasar, pemanfaatan teknologi digital dalam pemasaran, kondisi fasilitas dan lingkungan fisik pasar, serta kepastian aksesibilitas dan aspek legal dalam pengelolaan pasar. Dengan demikian, permasalahan penjualan kios Pasar Jambu Dua dipengaruhi oleh kompleksitas faktor eksternal yang saling berkaitan dan tidak hanya ditentukan oleh kondisi internal perusahaan.
2. Kondisi internal dan eksternal manajerial Pasar Jambu Dua menunjukkan bahwa penurunan penjualan kios pasca revitalisasi dipengaruhi oleh keterkaitan antara kemampuan internal perusahaan dan dinamika lingkungan eksternal. Dari sisi internal, permasalahan utama berkaitan dengan kemampuan perusahaan dalam mencapai target penjualan, perencanaan dan pengendalian program penjualan, pembangunan aktivitas dan okupansi pasar, efektivitas pemasaran dan promosi, komunikasi dengan calon pembeli, strategi harga dan fleksibilitas pembayaran, serta kondisi keuangan dan evaluasi kinerja penjualan. Sementara itu, dari sisi eksternal, perusahaan menghadapi dinamika kebijakan pemerintah, tingkat

aktivitas pedagang, persepsi masyarakat terhadap prospek pasar, keterbatasan kemampuan investasi, perilaku calon pembeli, skema transaksi, aksesibilitas, dan persaingan dengan pusat perdagangan lainnya. Integrasi faktor-faktor tersebut melalui Matriks SWOT menghasilkan 11 alternatif strategi yang diarahkan pada penataan kembali mekanisme penjualan, pengurangan aktivitas yang kurang efektif, pengalihan sumber daya, serta penguatan aktivitas yang lebih relevan terhadap peningkatan penjualan kios.

3. Strategi manajerial prioritas yang paling sesuai untuk mengatasi penurunan penjualan kios ditentukan melalui analisis *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM). Hasil analisis menunjukkan bahwa strategi SO1 menempati peringkat pertama dengan nilai STAS sebesar 5,934, diikuti oleh WT3 dengan nilai STAS sebesar 5,622 dan WO3 dengan nilai STAS sebesar 5,445. Hasil tersebut menunjukkan bahwa prioritas strategi diarahkan pada restrukturisasi skema pembiayaan kios melalui kemitraan dengan perbankan, penghentian penggunaan aktivitas pemasaran dan komunikasi yang tidak efektif serta pengalihan sumber daya menuju saluran yang lebih produktif, dan restrukturisasi strategi pemasaran berbasis digital agar lebih tepat sasaran terhadap calon pembeli kios.
4. Strategi manajerial yang direkomendasikan untuk mengatasi penurunan penjualan kios Pasar Jambu Dua pasca revitalisasi diprioritaskan pada upaya penataan kembali mekanisme penjualan dan pengelolaan sumber daya perusahaan agar lebih sesuai dengan kondisi pasar dan karakteristik calon pembeli. Rekomendasi strategi tidak diarahkan pada ekspansi usaha secara agresif, tetapi pada pendekatan retrenchment melalui pengurangan atau penghentian aktivitas yang tidak efektif, restrukturisasi mekanisme pembiayaan dan penjualan, serta pemusatan sumber daya pada aktivitas yang memiliki kontribusi lebih besar terhadap pencapaian target penjualan. Selain itu, terdapat unsur divestiture secara kontekstual melalui pengalihan sumber daya dari aktivitas, program, atau saluran yang memiliki kontribusi rendah menuju aktivitas yang lebih produktif, tanpa melakukan

pelepasan aset fisik pasar karena tidak relevan dengan karakteristik permasalahan dan struktur kepemilikan objek penelitian. Dengan demikian, strategi yang direkomendasikan berorientasi pada restrukturisasi pembiayaan dan penjualan, peningkatan efektivitas pemasaran, pengalihan sumber daya, serta penguatan pemasaran berbasis digital sebagai upaya mendukung pemulihan kinerja penjualan kios dan peningkatan efektivitas pengelolaan Pasar Jambu Dua secara berkelanjutan.

Penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan manajemen strategis berbasis analisis komprehensif (kombinasi PESTEL, IFE-EFE, IE Matrix, SPACE Matrix, SWOT, dan QSPM) mampu mengidentifikasi akar masalah yang lebih dalam dan merumuskan solusi yang prioritas dan terukur. Kontribusi ini relevan untuk pengembangan kebijakan publik pengelolaan pasar tradisional di level daerah, karena menunjukkan pentingnya transisi dari "operational management" (fokus pada aspek teknis dan administratif) menjadi "strategic management" (fokus pada positioning, competitive advantage, dan stakeholder value) dalam pengelolaan aset pasar tradisional.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, terdapat beberapa saran yang dapat dijadikan bahan pertimbangan bagi pihak pengelola Pasar Jambu Dua maupun peneliti selanjutnya.

1. PT. Artha Gajah Mada disarankan untuk memprioritaskan implementasi strategi SO1 sebagai langkah awal, yaitu melakukan restrukturisasi skema pembiayaan kios melalui kemitraan dengan perbankan guna meningkatkan akses pembelian kios. Implementasi strategi tersebut perlu didukung dengan penyusunan mekanisme pembiayaan yang jelas, persyaratan yang mudah dipahami calon pembeli, serta koordinasi dengan pihak perbankan dalam menentukan skema yang sesuai dengan karakteristik investasi kios. Selain itu, perusahaan perlu menghentikan atau mengurangi penggunaan media promosi dan pola komunikasi yang tidak efektif, kemudian mengalihkan sumber daya kepada saluran pemasaran yang memiliki

potensi konversi penjualan lebih tinggi serta memperkuat pemasaran berbasis digital agar lebih tepat sasaran terhadap calon pembeli kios.

2. PT. Artha Gajah Mada perlu memperkuat sistem pengelolaan, pengendalian, dan evaluasi strategi penjualan secara berkelanjutan untuk memastikan bahwa sumber daya perusahaan diarahkan pada program yang memberikan kontribusi terhadap pencapaian target penjualan kios. Evaluasi dapat dilakukan melalui pemantauan terhadap perkembangan penjualan kios, efektivitas saluran pemasaran, tingkat konversi calon pembeli, perkembangan aktivitas dan okupansi pasar, serta efektivitas program yang telah dilaksanakan. Hasil evaluasi tersebut dapat digunakan sebagai dasar untuk menghentikan atau memperbaiki program yang tidak efektif, mengalihkan sumber daya pada aktivitas yang lebih produktif, serta menyesuaikan strategi perusahaan terhadap perubahan perilaku investasi masyarakat dan kondisi pasar.
3. PT. Artha Gajah Mada disarankan untuk meningkatkan koordinasi dan sinergi dengan Pemerintah Kota Bogor, sektor perbankan, pedagang, serta pemangku kepentingan terkait dalam mendukung pemulihan penjualan kios dan keberlangsungan aktivitas Pasar Jambu Dua pasca revitalisasi. Koordinasi dengan pemerintah daerah diperlukan untuk mengantisipasi perubahan kebijakan dan menyelaraskan pengembangan pasar dengan arah kebijakan daerah, sedangkan kemitraan dengan sektor perbankan dapat mendukung penyediaan akses pembiayaan bagi calon pembeli. Di sisi lain, keterlibatan pedagang dan pemangku kepentingan lainnya diperlukan untuk memperkuat aktivitas perdagangan dan okupansi pasar sehingga tercipta ekosistem perdagangan yang lebih aktif dan dapat meningkatkan daya tarik Pasar Jambu Dua sebagai lokasi investasi kios.
4. Penelitian ini masih memiliki keterbatasan karena hanya berfokus pada pengelolaan Pasar Jambu Dua Kota Bogor dengan ruang lingkup yang dibatasi pada tahap perumusan strategi, sehingga belum mengkaji implementasi maupun evaluasi keberhasilan strategi yang diusulkan. Selain itu, sumber data penelitian lebih difokuskan pada pihak manajemen perusahaan, *external expert*, serta dokumen pendukung sehingga belum

mengakomodasi perspektif pedagang maupun calon pembeli kios secara lebih luas. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk memperluas objek penelitian pada pasar tradisional lain sebagai studi pembandingan, melibatkan lebih banyak pemangku kepentingan dalam proses pengumpulan data, serta mengembangkan penelitian hingga tahap implementasi dan evaluasi strategi agar efektivitas rekomendasi yang dihasilkan dapat diukur secara lebih komprehensif