

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1 Gambaran Umum Lokasi Penelitian**

##### **4.1.1 Sejarah Perumda Pasar Ya'ahowu**

Pada awalnya, sarana dan prasarana dibangun oleh Pemerintah Pusat dan kemudian diserahkan kepada Pemerintah Kabupaten Nias untuk digunakan dan dimanfaatkan sebagai sarana pasar dengan komoditi tertentu. Selanjutnya, Pemerintah Kabupaten Nias membentuk Badan Usaha berupa Perusahaan Daerah Pasar Ya'ahowu yang pendiriannya dimuat dalam Peraturan Daerah Pasar Ya'ahowu Nomor 2 Tahun 2010 tanggal 9 April 2010 tentang pendirian Perusahaan Daerah Pasar Ya'ahowu. Semua sarana dan prasarana yang diterima oleh Pemerintah Kabupaten Nias tersebut diserahkan kepada Daerah Pasar Ya'ahowu menjadi unsur Penyertaan Modal Pemerintah Kabupaten Nias.

Sesuai dengan perkembangan peraturan perundang-undangan dan kondisi yang diharapkan, bentuk Perusahaan Daerah Pasar Ya'ahowu perlu diubah menjadi Perusahaan Umum (Perumda). Perkembangan Peraturan itu adalah ketentuan dalam pasal 361 Undang-Undang No 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah sebagaimana telah diubah beberapa kali terakhir dengan undang-undang nomor 9 Tahun 2015, sedangkan kondisi yang diharapkan adalah perluasan tugas pokok, pengembangan usaha dan dukungan terhadap kebijakan dan program Pemerintah Kabupaten Nias perubahan bentuk usaha menjadi Perusahaan Umum dimuat dalam Peraturan Daerah No 9 Tahun 2019 tanggal 07 November 2019 Perusahaan Umum Daerah Pasar Ya'ahowu (selanjutnya disebut Perusahaan).

##### **4.1.2 Visi dan Misi Perumda Pasar Ya'ahowu**

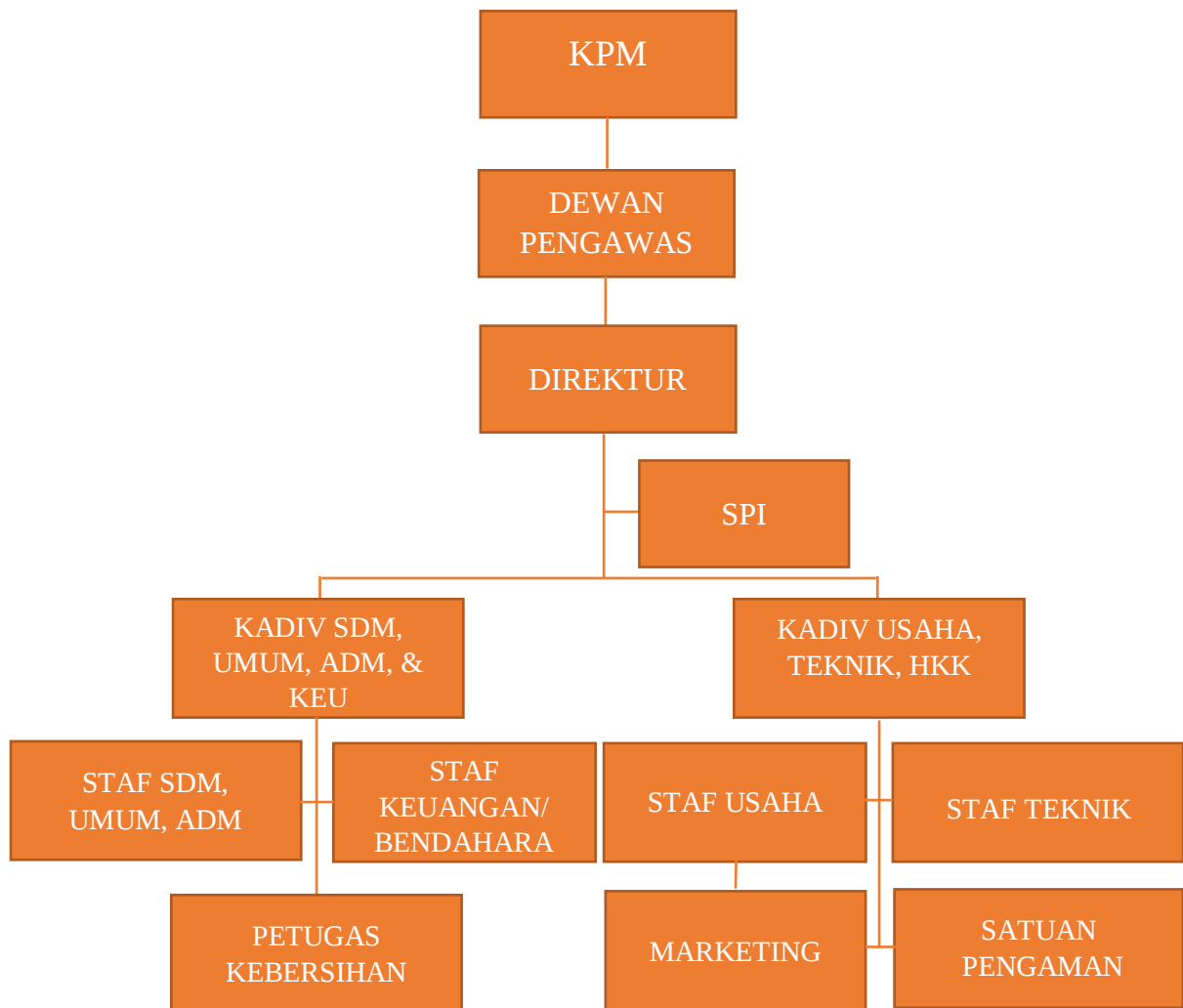
###### **1. Visi**

Visi Perusahaan adalah mewujudkan Perusahaan Umum Daerah Pasar Ya'ahowu menjadi pusat bisnis (*bussines centre*)

###### **2. Misi**

Misi Perusahaan untuk mencapai Visi Perusahaan adalah : mengelola pasar dan fasilitas perpasaran lainnya di pasar ya'ahowu dalam rangka pengembangan perekonomian daerah dan menunjang PAD (Pendapatan Asli Daerah).

#### 4.1.3 Struktur Perusahaan



**Gambar 4 1 Struktur Perumda Pasar Ya'ahowu**

#### 4.2 Hasil Penelitian

Hasil penelitian merupakan suatu karya tulis ilmiah yang berisi informasi atau penjelasan yang diperoleh selama pelaksanaan penelitian di lapangan. Penjelasan atau informasi ini didapat melalui wawancara mendalam secara langsung dengan informan, observasi, dan dokumentasi

yang sesuai dengan pedoman yang telah ditetapkan. Objek penelitian yang digunakan adalah Perusahaan Umum Daerah Pasar Ya'ahowu, dimana tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis Sistem Penetapan Harga Sewa Kios dalam Meningkatkan Pendapatan Pada Perusahaan Umum Daerah Pasar Ya'ahowu serta untuk mengetahui apa saja faktor yang mempengaruhi Sistem Penetapan Harga Sewa Kios di Perusahaan Umum Daerah Pasar Ya'ahowu.

Berdasarkan teknik pengumpulan data dan teknik analisis data yang dilakukan oleh peneliti dengan tujuan penelitian, maka peneliti melaksanakan tahapan tersebut dengan menggunakan draf wawancara sehingga didapatkan data dari informan yaitu terdiri dari 3 orang pegawai Perusahaan dan 3 orang calon/Penyewa Kios di Perusahaan Umum Daerah Pasar Ya'ahowu.

#### **4.2.1 Sistem Penetapan Harga Sewa Kios**

Sistem penetapan harga sewa kios di Pasar Ya'ahowu merupakan salah satu aspek penting dalam pengelolaan pasar yang dilakukan oleh pihak manajemen Perusahaan Umum Daerah (Perumda). Penentuan harga ini tidak dilakukan secara sembarangan, melainkan melalui proses perhitungan yang matang dengan mempertimbangkan berbagai aspek biaya operasional yang timbul dalam pengelolaan pasar sehari-hari. Hal ini bertujuan untuk menciptakan sistem tarif yang adil bagi pedagang namun tetap mampu menutupi beban pengeluaran manajemen pasar.

Komponen biaya yang menjadi dasar perhitungan harga sewa meliputi biaya listrik, air, kebersihan, keamanan, serta pemeliharaan fasilitas pasar. Semua komponen ini dianggap sebagai bagian dari layanan dasar yang wajib disediakan oleh pengelola pasar demi menjaga kenyamanan dan kelancaran aktivitas perdagangan di dalam lingkungan pasar. Selain itu, beban biaya tidak hanya bersumber dari operasional rutin, tetapi juga kebutuhan investasi jangka panjang seperti perbaikan infrastruktur dan peningkatan kualitas layanan pasar.

Harga sewa kios ditetapkan secara tahunan dan harus mendapatkan pengesahan dari Pemerintah Daerah sebelum diberlakukan kepada para pedagang. Proses ini mencerminkan bentuk koordinasi antara Perumda

sebagai pengelola teknis dengan Pemerintah sebagai pemilik otoritas tertinggi dalam pengambilan kebijakan publik. Dengan demikian, kebijakan tarif sewa tidak hanya mempertimbangkan aspek bisnis semata, tetapi juga menyangkut keseimbangan sosial dan keberlanjutan pengelolaan pasar rakyat.

Dalam hasil observasi dan wawancara yang peneliti lakukan, penetapan harga sewa kios di Perumda Pasar Ya'ahowu didasarkan pada pendekatan administratif. Pendekatan ini menekankan kalkulasi biaya operasional yang dikeluarkan oleh perusahaan sebagai dasar utama dalam menentukan harga sewa. Hal ini sesuai dengan wawancara dengan Direktur Perumda, Bapak Arianto Gulo (Kunci) pada hari Selasa, 27 Mei 2025 pukul 10:00 WIB, dimana beliau mengatakan bahwa proses penetapan harga melibatkan banyak pertimbangan,

*“Harga sewa kami tetapkan berdasarkan hitungan biaya operasional dan fasilitas. Memang ada pedagang yang menganggap mahal, tapi kami juga harus menutupi beban biaya pasar”,* ungkapnya.

Hal ini menunjukkan bahwa kebijakan penetapan harga tidak hanya berdasarkan target pendapatan, tetapi juga sebagai respons terhadap kondisi pasar dan kebutuhan manajemen.

Selain mempertimbangkan faktor biaya operasional langsung, pihak manajemen Perumda Pasar Ya'ahowu juga menyadari adanya pengaruh faktor makroekonomi seperti inflasi dalam proses penetapan harga sewa kios. Inflasi dinilai memiliki dampak yang signifikan terhadap struktur biaya perusahaan, terutama karena kenaikan harga barang dan jasa akan turut meningkatkan biaya operasional pasar. Hal ini sejalan dengan yang disampaikan oleh Direktur Perumda Pasar Ya'ahowu dalam wawancara yang peneliti lakukan, beliau mengatakan;

*“Inflasi tentu berpengaruh. Kenaikan harga barang dan jasa membuat biaya operasional pasar juga meningkat, sehingga kami perlu menyesuaikan harga sewa secara rasional”.*

Hal ini menandakan bahwa dinamika ekonomi menjadi salah satu indikator penting dalam penyesuaian tarif sewa tahunan.

Faktor-faktor yang dipertimbangkan dalam penentuan harga sewa mencakup lokasi kios, luas bangunan, kondisi dan kelengkapan fasilitas, serta jenis usaha yang dijalankan oleh penyewa. Variabel-variabel ini digunakan untuk memastikan bahwa struktur tarif sewa yang diberlakukan mencerminkan nilai dan fungsi ekonomis dari masing-masing unit kios. Dalam praktiknya, proses evaluasi harga sewa dilakukan secara periodik, dengan tujuan untuk menyesuaikan tarif terhadap perkembangan kebutuhan dan kondisi operasional perusahaan. Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan peneliti kepada Kepala Divisi UHKK Bapak Nofanolo Waruwu pada hari yang sama pukul 13:00 WIB, beliau menyampaikan;

*“harga sewa ditinjau setiap tiga tahun, dengan mempertimbangkan biaya operasional perusahaan, apakah pendapatan dari sewa dapat membiayai biaya operasional yang dikeluarkan, dan faktor lain yang mempengaruhi perubahan tarif sewa kios apabila tingkat kebutuhan konsumen sangat tinggi pada tempat usaha dalam hal ini kios yang dijadikan sebagai tempat berusaha”.*

Mekanisme peninjauan berkala ini menunjukkan adanya fleksibilitas dalam sistem penetapan harga yang diterapkan oleh manajemen. Meskipun kebijakan zonasi secara resmi belum diberlakukan, pertimbangan terhadap lokasi dan tingkat permintaan menunjukkan adanya arah kebijakan yang mulai mempertimbangkan nilai strategis dari setiap unit kios.

Dalam implementasinya, belum terdapat pembagian zonasi harga yang membedakan antara lokasi strategis dan non-strategis secara formal. Meskipun tarif sewa yang dikenakan kepada penyewa tidak sepenuhnya seragam, masih terdapat ketimpangan persepsi dikalangan pedagang terkait kesesuaian antara tarif yang dibayarkan dengan nilai strategis dari lokasi kios yang mereka tempati. Hal ini tercermin dari wawancara yang dilakukan dengan Ibu Nestiani Lase pada hari rabu, 28 Mei 2025 pukul 10:00 WIB Beliau mengatakan;

*“Saya menyewa di lantai dua dan agak ke dalam. Tapi bayarannya masih sedikit mahal. Kalau bisa, ada penyesuaian harga sesuai lokasi”.*

Pernyataan ini menguatkan urgensi untuk menerapkan sistem zonasi dalam menentukan tarif sewa.

Adapun kisaran harga sewa kios di Pasar Ya'ahowu berkisar antara Rp. 2.875.000 hingga Rp. 12.100.000 per tahun. Harga tersebut belum masuk biaya tambahan seperti Jasa Pemeliharaan (JP) dan SIPTU (Surat Izin Pemakaian Tempat Usaha). Biaya JP berkisar antara Rp. 600.000 sampai Rp. 1.200.000 per tahun, tergantung dari jenis usaha. Sementara SIPTU dikenakan sekali bayar sebesar Rp. 100.000. Dengan demikian, total biaya maksimum yang harus dibayar pedagang bisa mencapai Rp. 13.400.000 per tahun.

Aspek biaya pemeliharaan dan fasilitas menjadi salah satu komponen penting yang turut memengaruhi besaran harga sewa kios di Perumda Pasar Ya'ahowu. Biaya pemeliharaan pasar tidak diberlakukan secara seragam, melainkan disesuaikan dengan jenis aktivitas usaha yang dijalankan oleh penyewa kios. Berdasarkan hasil wawancara dengan Staf Usaha Bapak Safari Waruwu pada hari Rabu, 28 Mei 2025 pukul 14:00 WIB Beliau menjelaskan bahwa;

*“Biaya pemeliharaan mencakup kebersihan, pengelolaan sampah, serta air bersih. Kami buat dua kategori. Untuk jenis jualan makanan dan minuman biaya pemeliharaannya sebesar Rp 1.200.000, sementara untuk jenis usaha jualan pakaian, sepatu dan lainnya biaya pemeliharaan sebesar Rp 600.000. Biaya pemeliharaan untuk jenis usaha jualan makanan dan minuman lebih besar dikarenakan sampah lebih banyak dan pemakaian airnya juga banyak”.*

Hal ini menunjukkan bahwa struktur biaya tambahan juga disesuaikan dengan aktivitas usaha penyewa.

Kondisi ekonomi lokal juga turut mempengaruhi tingkat keterjangkauan harga sewa. Beberapa penyewa mengeluhkan bahwa harga saat ini cukup tinggi dibandingkan dengan daya beli masyarakat. Hal ini menjadi tantangan tersendiri bagi para pedagang dalam mempertahankan kelangsungan usahanya. Seperti hasil wawancara yang peneliti lakukan

dengan informan Penyewa kios Bapak Febriwanus Telaumbanua pada hari rabu, tanggal 28 Mei 2025 pukul 15:00 WIB, Beliau mengatakan;

*“Pada umumnya kami tidak keberatan pada harga sewa yang ditetapkan hanya saja kalau jualan sepi tapi bayar sewanya mahal, kami berat. Kami menghendaki adanya juga penurunan harga idealnya, harga di bawah Rp 10 juta untuk yang didalam, supaya kami juga bisa bertahan,”.*

Ini menjadi masukan penting bagi pihak manajemen untuk melakukan evaluasi harga secara berkelanjutan.

Permasalahan yang muncul dari sistem penetapan harga yang belum berbasis zonasi resmi ini juga berdampak pada peningkatan jumlah kios kosong dari tahun ke tahun. Data dari Perumda menunjukkan bahwa pada tahun 2024 terdapat 27 kios kosong, naik dari 25 pada tahun sebelumnya. Kondisi ini dapat mengancam keberlangsungan pasar jika tidak segera dibenahi. Dengan demikian, pengelola pasar harus mampu merespon dinamika tersebut dengan kebijakan yang adaptif dan berorientasi pada efisiensi serta keadilan.

#### **4.2.2 Faktor Internal Perusahaan**

Faktor internal perusahaan memainkan peranan penting dalam pembentukan sistem penetapan harga sewa kios di Perusahaan Umum Daerah Pasar Ya'ahowu. Faktor-faktor ini meliputi berbagai pertimbangan strategis dan struktural yang berasal dari dalam tubuh organisasi, termasuk tujuan pemasaran, strategi bauran pemasaran, biaya operasional, dan struktur organisasi. Keempat faktor ini secara sinergis memengaruhi bagaimana harga disusun dan disesuaikan setiap tahunnya.

Pertama, tujuan pemasaran merupakan elemen paling mendasar dalam penetapan harga. Tujuan utama Perumda Pasar Ya'ahowu adalah untuk menutup seluruh biaya operasional sekaligus menghasilkan laba yang dapat mendukung keberlanjutan usaha. Penetapan harga sewa bukan hanya untuk menutupi biaya harian, tetapi juga untuk mendukung program perbaikan fasilitas dan peningkatan layanan kepada penyewa. Hal ini sesuai

dengan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti kepada Kepala Divisi UHKK Bapak Nofanolo Waruwu pada hari Selasa pukul 13:00 WIB beliau mengatakan bahwa;

*“Harga sewa ditentukan sesuai dengan lokasi tempat usaha, kondisi kios, ukuran kios, fasilitas yang tersedia dan juga tetap memperhatikan daya beli pedagang. Tujuannya tentu menutupi biaya operasional dan ada margin keuntungan, tapi tidak serta-merta langsung dinaikkan setiap tahun”.*

Kedua, dalam kerangka strategi bauran pemasaran, harga merupakan salah satu dari empat komponen utama (*product, price, place, promotion*) yang harus disusun secara seimbang. Di pasar ya’ahowu, penyusunan strategi harga mempertimbangkan sinergi lokasi kios (*place*), fasilitas yang diberikan (*product*), serta promosi internal untuk menarik penyewa baru. Hal ini penting karena harga yang tidak selaras dengan komponen lainnya dapat menyebabkan penurunan minat penyewa.

Ketiga, faktor biaya operasional menjadi dasar utama dalam menetapkan tarif sewa. Biaya operasional meliputi pengeluaran rutin untuk kebersihan, air, dan pemeliharaan gedung. Semua biaya tersebut di kalkulasikan secara menyeluruh oleh bagian usaha untuk menghasilkan estimasi kebutuhan pendapatan tahunan yang kemudian dibagi keseluruhan unit kios. Seperti hasil wawancara dengan staf usaha, Bapak Safari Waruwu pada hari Rabu, tanggal 28 Mei 2025 pukul 14:00 WIB beliau mengatakan bahwa;

*“Kami hitung semua pengeluaran per tahun, dari petugas kebersihan, sampai air, baru dihitung target pendapatan. Dari situ baru ditetapkan harga kios”.*

Keempat, struktur organisasi Perumda juga berperan dalam sistem penetapan harga. Kebijakan harga tidak dapat ditetapkan secara sepihak oleh satu orang atau divisi, melainkan melalui koordinasi antara bagian usaha, divisi keuangan, hingga ke tingkat Direktur. Setelah disusun secara internal, harga yang diusulkan kemudian diajukan kepada Pemerintah Daerah untuk disahkan secara resmi. Proses ini menunjukkan adanya

mekanisme pengawasan dan pertanggungjawaban publik terhadap kebijakan tarif pasar.

Secara keseluruhan, faktor-faktor internal ini menunjukkan bahwa sistem penetapan harga sewa kios di Pasar Ya'ahowu didesain bukan hanya berbasis kalkulasi ekonomi semata, tetapi juga didukung oleh struktur organisasi yang terencana dan sistematis. Namun demikian, terdapat ruang untuk perbaikan seperti penguatan sistem zonasi tarif, pengembangan sistem insentif bagi penyewa lama, serta penerapan evaluasi harga berbasis indikator ekonomi dan sosial yang lebih luas.

#### 4.2.3 Faktor Eksternal

Dalam sistem penetapan harga sewa kios di Perumda pasar ya'ahowu, faktor eksternal memainkan peran penting dalam mempengaruhi kebijakan harga. Faktor eksternal adalah elemen-elemen yang berada diluar kendali langsung manajemen pasar namun memberikan pengaruh besar terhadap daya tarik dan efektivitas sistem penetapan harga. Beberapa faktor eksternal utama yang diidentifikasi dalam penelitian ini meliputi lokasi kios, jenis usaha, kondisi ekonomi lokal, dan kebijakan pemerintah daerah.

Salah satu faktor eksternal yang sangat signifikan adalah lokasi kios. Posisi strategis seperti dilantai dasar, dekat pintu masuk utama, atau di area dengan lalu lintas pengunjung tinggi cenderung lebih diminati penyewa. Sebaliknya, kios yang berada di lantai dua atau di bagian belakang pasar memiliki tingkat kunjungan yang lebih rendah. Namun, saat ini belum ada kebijakan zonasi harga resmi yang membedakan harga sewa berdasarkan lokasi strategis dan non-strategis. Berdasarkan informasi yang diperoleh peneliti dari hasil wawancara dengan penyewa kios dilantai dua Ibu Nestiani Lase pada hari rabu, tanggal 28 Mei 2025 pukul 10:00 WIB, beliau menyampaikan,

*“Kalau bisa harganya sedikit diturunkan. Lantai bawah memang ramai, tapi lantai atas Blok A itu sepi. Tapi harganya masih agak mahal”.*

Keluhan seperti ini menunjukkan bahwa penetapan harga yang masih belum mempertimbangkan keadilan berbasis lokasi, sehingga dapat menimbulkan persepsi ketidakadilan diantara para penyewa. Zonasi harga seharusnya diatur agar kios dengan tingkat kunjungan lebih rendah mendapatkan tarif sewa yang lebih rendah, sebagai bentuk kompesansi terhadap potensi pendapatan yang lebih kecil.

Faktor lain yang turut berpengaruh adalah jenis usaha yang dijalankan penyewa. Perumda pasar ya'ahowu mengenakan tarif Jasa pemeliharaan (JP) yang berbeda tergantung pada jenis usaha. Hal ini sesuai dengan hasil wawancara yang dilakukan peneliti dengan staf usaha Bapak Safari Waruwu pada hari rabu, tanggal 28 Mei 2025 pukul 14:00 WIB, beliau mengatakan;

*“Ada, yang jual makanan kami kenakan tarif jasa pemeliharaan sebesar Rp 1.200.000, sedangkan untuk usaha lain seperti fashion, kosmetik, dan lain-lain yang tidak kuliner dikenakan tarif sebesar Rp 600.000. Ini karena beban pemeliharaan lebih besar di usaha makanan”.*

Perbedaan biaya ini menunjukkan bahwa Perumda telah menyesuaikan kebijakan biaya tambahan berdasarkan intensitas penggunaan fasilitas, sebagai bentuk pengelolaan yang proporsional dan berkeadilan.

Faktor eksternal berikutnya adalah kondisi ekonomi lokal, terutama pasca pandemi COVID-19 yang memberikan dampak besar terhadap daya beli masyarakat. Banyak pedagang mengalami penurunan omzet, sehingga menjadi lebih sensitif terhadap kenaikan harga sewa. Para penyewa kios menunjukkan kekhawatiran yang cukup besar terhadap kemungkinan kenaikan harga sewa, terutama ditengah ketidakpastian ekonomi yang masih berlangsung. Berdasarkan hasil wawancara yang peneliti lakukan kepada penyewa kios Bapak Febriwanus Telaumbanua pada hari rabu tanggal 28 Mei 2025 pukul 15:00 WIB, beliau mengatakan bahwa;

*“Sekarang jualan sudah tidak seperti dulu lagi, apalagi dengan adanya jualan online sekarang, konsumen lebih cenderung berbelanja kesana.*

*Kalau harga sewa dinaikkan, bisa-bisa usaha kami mengalami kebangkrutan dan tutup”.*

Situasi ekonomi yang belum stabil menyebabkan pengelola pasar harus berhati-hati dalam mengambil kebijakan penyesuaian harga, agar tidak memperburuk tingkat hunian kios dan keberlangsungan usaha para pedagang.

Salah satu regulasi penting yang juga menjadi faktor eksternal adalah kebijakan pemerintah daerah. Perumda sebagai BUMD tidak memiliki kewenangan mutlak dalam menentukan harga sewa. Harga yang telah dirancang harus mendapatkan pengesahan dari Pemerintah Daerah, sesuai dengan Peraturan Daerah Kabupaten Nias Nomor 9 Tahun 2019. Hal ini sesuai dengan hasil wawancara yang peneliti lakukan kepada Direktur Perumda Bapak Arianto Gulo pada hari selasa tanggal 27 Mei 2025 pukul 10:00 WIB, beliau menyampaikan;

*“ Kami Perumda Pasar Ya’ahowu sebagai Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) tidak bisa menetapkan harga secara sepihak. Kami merujuk pada Peraturan Daerah (Perda) Kabupaten Nias, yaitu Perda Nomor 9 Tahun 2019. Jadi meskipun tim manajemen membuat perhitungan dan usulan tarif, keputusan akhir tetap harus mendapat persetujuan dari Pemerintah Daerah. Ini untuk menjamin bahwa harga yang ditetapkan tetap dalam koridor hukum dan tidak memberatkan masyarakat”.*

Dengan adanya regulasi tersebut, Perumda harus menyesuaikan strategi penetapan harga agar sejalan dengan arah kebijakan publik dan tidak bertentangan dengan kepentingan masyarakat.

Selain kebijakan daerah, kompetisi dengan pasar lain di wilayah Gunungsitoli juga menjadi pertimbangan. Jika harga di pasar ya’ahowu dianggap terlalu tinggi, penyewa cenderung beralih ke pasar lain yang menawarkan tarif lebih kompetitif. Oleh karena itu, strategi penetapan harga harus mempertimbangkan faktor persaingan eksternal agar tetap menarik bagi penyewa lama maupun calon penyewa baru.

Dengan mempertimbangkan faktor eksternal seperti lokasi, jenis usaha, kondisi ekonomi lokal, dan kebijakan pemerintah maka penetapan harga sewa kios diharapkan tidak hanya berorientasi pada target pendapatan, tetapi juga memperhatikan keberlangsungan ekonomi mikro dipasar. Kebijakan harga yang responsif terhadap lingkungan eksternal akan membantu meningkatkan tingkat hunian kios, menjaga stabilitas pendapatan, dan memperkuat posisi Pasar Ya'ahowu sebagai pusat perdagangan lokal yang sehat dan kompetitif.

#### 4.2.4 Strategi Penetapan Harga

Strategi penetapan harga merupakan bagian penting dalam manajemen pemasaran yang berfungsi untuk menyeimbangkan antara kebutuhan pendapatan perusahaan dan kemampuan pelanggan dalam membayar. Di Perusahaan Umum Daerah Pasar Ya'ahowu, strategi penetapan harga kios pada dasarnya telah mempertimbangkan berbagai aspek, termasuk zonasi, biaya operasional dan karakteristik usaha penyewa. Namun dalam penyesuaian harga berdasarkan zonasi masih perlu dievaluasi lagi dengan mempertimbangkan intensitas kunjungan pembeli ke masing-masing kios.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan peneliti kepada staf usaha Bapak Safari Waruwu pada hari Rabu tanggal 28 Mei 2025 pukul 14:00 WIB, beliau mengatakan bahwa;

*“Saat ini masih belum ada lagi evaluasi harga berdasarkan zonasi secara menyeluruh, tapi sebenarnya harga kios di setiap blok sudah mulai disesuaikan dengan letak dan strategisnya lokasi. Hanya saja, penyesuaiannya belum signifikan, saat ini kami masih mengkaji penerapan sistem zonasi harga yang lebih jelas”.*

Selain zonasi, strategi harga berbasis daya beli penyewa juga menjadi pertimbangan penting. Dalam wawancara sebelumnya dengan Kadiv UHKK Bapak Nofanolo Waruwu pada hari Selasa tanggal 27 Mei 2025 pukul 13:00 WIB, beliau mengatakan bahwa;

*“harga sewa ditinjau setiap tiga tahun, dengan mempertimbangkan biaya operasional perusahaan, apakah pendapatan dari sewa dapat membiayai biaya operasional yang dikeluarkan, dan faktor lain yang mempengaruhi perubahan tarif sewa kios apabila tingkat kebutuhan konsumen sangat tinggi pada tempat usaha dalam hal ini kios yang dijadikan sebagai tempat berusaha”.*

Faktor eksternal seperti kondisi ekonomi lokal dan persaingan dengan pasar lain juga seharusnya di pertimbangkan dalam strategi penetapan harga. Jika strategi harga tidak kompetitif, maka pasar akan kehilangan daya saingnya, terutama di tengah pilihan pasar lain di wilayah Gunungsitoli yang mungkin menawarkan tarif sewa lebih fleksibel atau fasilitas lebih menarik.

#### **4.2.5 Evaluasi Berkala**

Evaluasi berkala terhadap sistem penetapan harga sewa kios merupakan langkah penting yang dilakukan oleh Perumda Pasar Ya'ahowu untuk memastikan bahwa kebijakan harga tetap relevan dan selaras dengan dinamika pasar. Evaluasi ini dilakukan setiap tahun, namun tidak selalu menghasilkan perubahan harga. Hal ini dikarenakan berbagai pertimbangan, antara lain stabilitas pasar, kemampuan pedagang membayar sewa, serta efektivitas tarif yang telah berlaku sebelumnya.

Berdasarkan hasil wawancara yang peneliti lakukan kepada Kepala Divisi UHKK Bapak Nofanolo Waruwu pada hari Selasa tanggal 27 Mei 2025 pukul 13:00 WIB beliau mengatakan bahwa;

*“Evaluasi dilakukan setiap tiga tahun, tapi penyesuaian harga tidak selalu langsung naik. Kami juga lihat tingkat hunian dan daya beli pedagang”.*

Faktor utama yang menjadi perhatian dalam evaluasi tahunan adalah jumlah kios kosong. Kios kosong menjadi indikator langsung dari keberhasilan atau kegagalan strategi harga dan daya tarik pasar. Berdasarkan data peningkatan jumlah kios kosong dari tahun ke tahun yang diperoleh oleh peneliti pada saat melakukan penelitian, yaitu:

**Tabel 4 1 Data Kios Kosong**

| <b>Tahun</b> | <b>Jumlah Kios Kosong</b> |
|--------------|---------------------------|
| 2020         | 7                         |
| 2021         | 8                         |
| 2022         | 15                        |
| 2023         | 25                        |
| 2024         | 27                        |

Peningkatan jumlah kios kosong secara konsisten ini menunjukkan adanya ketidaksesuaian antara harga sewa dan kondisi aktual pasar. Fenomena ini diperkuat oleh pernyataan dari salah satu penyewa Bapak Setiawan Waruwu dalam wawancara pada hari Selasa tanggal 27 Mei 2025 pukul 16:00 WIB beliau mengatakan bahwa;

*“Menurut saya, sistem harga yang sekarang belum sepenuhnya adil. Teman saya tahun lalu memutuskan untuk tidak lanjut sewa karena kiosnya di lantai dua sepi pembeli, tapi harga sewanya hampir sama dengan lantai dasar yang ramai pengunjung. Saya sendiripun mulai mempertimbangkan untuk terus menyewa atau tidak, apalagi kalau kondisi pasar masih belum berubah. Harusnya ada penyesuaian harga berdasarkan lokasi, karena jelas beda pengaruhnya terhadap omzet”.*

Selain itu, keluhan pedagang juga menjadi salah satu parameter penting dalam evaluasi. Perumda perlu menampung dan mencatat keluhan-keluhan yang muncul terkait harga, lokasi, fasilitas, hingga pelayanan pasar. Dalam wawancara dengan Bapak Setiawan Waruwu pada hari dan waktu yang sama, beliau mengungkapkan bahwa;

*“Secara pribadi, untuk saat ini saya masih sanggup membayar harga sewa. Tapi saya khawatir, kalau teman-teman saya banyak yang keluar karena merasa keberatan atau karena sepi pembeli, otomatis nantinya banyak kios yang kosong, pasar juga jadi kurang hidup, pembeli juga*

*makin sedikit. Lama-lama ini akan berdampak pada saya dan saya juga jadi mikir-mikir kedepannya mau lanjut atau tidak”.*

Evaluasi berkala seharusnya tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga berbasis analisis tren pasar dan umpan balik dari para penyewa. Meningkatnya jumlah kios kosong seharusnya menjadi alarm bagi manajemen pasar untuk mereformulasi strategi penetapan harga. Evaluasi tidak hanya menjadi kegiatan formal tahunan, tetapi harus menjadi dasar kebijakan dinamis yang mampu merespons perubahan kondisi pasar secara cepat dan tepat.

### **4.3 Pembahasan**

Pembahasan ini disusun berdasarkan dua rumusan masalah penelitian, dan dianalisis dengan mengaitkan hasil temuan lapangan, kutipan wawancara, serta teori-teori dalam tinjauan pustaka. Analisis ini juga mengikuti indikator dalam kerangka berpikir yaitu: sistem penetapan harga, faktor internal, faktor eksternal, strategi dan evaluasi harga.

#### **4.3.1 Sistem Penetapan Harga Sewa Kios dan Kaitannya dengan Peningkatan Pendapatan**

Sistem penetapan harga sewa kios di Perumda Pasar Ya’ahowu dilakukan berdasarkan pendekatan biaya operasional tahunan yang mencakup komponen seperti air, kebersihan, dan pemeliharaan fasilitas. Hal ini dijelaskan oleh Direktur Perumda Bapak Arianto Gulo dalam wawancara: “Harga sewa kami tetapkan berdasarkan hitungan biaya operasional dan fasilitas. Memang ada pedagang yang menganggap mahal, tapi kami juga harus menutupi beban biaya pasar.” Penetapan harga dilakukan oleh manajemen internal melalui perhitungan terstruktur, lalu diusulkan kepada Pemerintah Daerah melalui Dewan Pengawas untuk melakukan pembahasan sebelum pengesahan, kemudian setelah disahkan akan diberlakukan kepada penyewa. Sistem ini sejalan dengan prinsip *cost-based pricing*, sebagaimana dinyatakan oleh Kotler dan Keller (2020:345), bahwa harga sebaiknya mencerminkan nilai dari produk atau jasa, termasuk seluruh biaya yang melekat.

Namun, pendekatan ini masih belum memperhatikan faktor zonasi secara formal. Artinya, harga kios belum ditetapkan berdasarkan lokasi strategis, penyewa seperti Ibu Nestiani Lase mengungkapkan keluhannya: “Saya menyewa di lantai dua dan agak ke dalam. Tapi bayarannya masih sedikit mahal. Kalau bisa, ada penyesuaian harga sesuai lokasi”. Dari hal ini adanya perbedaan sudut pandang. Pihak manajemen lebih menekankan pada kewajiban menutupi biaya operasional, sementara penyewa menyoroti ketimpangan antara harga sewa dan lokasi yang didapat. Hal ini bertentangan dengan prinsip teori nilai (*value-based pricing*) dari Monroe (2019), yang menyatakan bahwa harga yang tidak mencerminkan persepsi nilai pelanggan akan berdampak negatif pada permintaan dan tingkat keterhunian.

Perumda memang sudah melakukan penyesuaian namun penyesuaian yang dilakukan masih kecil. Hal ini di akui oleh staf usaha Perumda, Bapak Safari Waruwu, dalam wawancaranya pada 28 Mei 2025, bahwa penyesuaian harga berdasarkan lokasi sudah mulai dipertimbangkan namun belum menyeluruh: “Harga kios disetiap blok sudah mulai disesuaikan dengan letak dan strategisnya lokasi. Hanya saja, penyesuaiannya belum signifikan. Saat ini kami masih mengkaji penerapan sistem zonasi harga yang lebih jelas”.

Minimnya implementasi zonasi harga telah menimbulkan rasa ketidakadilan di kalangan penyewa, terutama mereka yang menempati kios di lantai dua atau di area yang kurang ramai. Lebih jauh lagi, sistem harga yang belum responsif terhadap dinamika pasar ini berdampak langsung pada tingkat hunian kios. Data dari Perumda menunjukkan bahwa jumlah kios kosong mengalami peningkatan dari 7 unit pada tahun 2020 menjadi 27 unit pada tahun 2024. Tren ini mengindikasikan bahwa sistem penetapan harga belum mampu mempertahankan penyewa, apalagi menarik penyewa baru. Jika hal ini dibiarkan, akan terjadi penurunan pendapatan Perusahaan secara terus-menerus.

Penurunan tingkat hunian jelas berdampak pada penurunan penerimaan sewa tahunan. Dalam situasi ideal, harga sewa yang lebih

fleksibel dan berdasarkan zonasi justru dapat mengoptimalkan pendapatan dengan meningkatkan okupansi. Misalnya, tarif sewa yang lebih rendah untuk lokasi kurang strategis dapat menarik penyewa baru dan menjaga keberlangsunga usaha pedagang, yang pada akhirnya tetap menghasilkan pendapatan rutin bagi Perumda.

Teori Kotler & Armstrong (2018:190) tentang segmentasi pasar menekankan pentingnya membagi pasar ke dalam kelompok yang lebih homogen agar strategi pemasaran, termasuk penetapan harga, dapat disesuaikan dengan karakteristik masing-masing segmen. Dalam konteks ini, lokasi kios seharusnya menjadi dasar untuk segmentasi tarif sewa. Kios di area lantai atas atau di pojok pasar seharusnya memiliki tarif berbeda dengan memperhatikan intensitas pengunjung.

Lebih lanjut, prinsip segmentasi ini juga didukung oleh Sumarsono et al. (2023) yang menyatakan bahwa pendekatan segmentasi berbasis analisis klaster dapat meningkatkan akurasi dalam penetapan harga karena mempertimbangkan profil dan kebutuhan pengguna jasa. Artinya, dengan memahami segmen-segmen penyewa kios berdasarkan lokasi, jenis usaha, dan kemampuan finansial, pengelola pasar dapat menetapkan harga yang lebih relevan dan responsif.

Selain itu, sistem penetapan harga belum sepenuhnya mempertimbangkan kondisi ekonomi lokal. Pasca pandemi COVID-19, daya beli masyarakat di Gunungsitoli menurun, dan ini turut memengaruhi kemampuan pedagang dalam membayar sewa. Ketidaksesuaian harga dengan realita pasar dapat memicu pengunduran diri penyewa, menambah angka kios kosong, dan menurunkan pendapatan pasar.

Penelitian sebelumnya oleh Siti Almira Erian (2020) juga mendukung temuan ini. Dalam studinya terhadap pasar milik pemerintah, ia menemukan bahwa ketidakpuasan pedagang terhadap sistem harga yang tidak adil menjadi penyebab utama tingginya angka kios kosong. Ia merekomendasikan agar pemerintah menerapkan sistem penetapan harga yang mempertimbangkan nilai layanan dan fasilitas yang diterima oleh penyewa. Dari hal ini, penulis setuju bahwa sistem penetapan harga sewa

kios di Perumda Pasar Ya'ahowu perlu dilakukan evaluasi dengan mempertimbangkan pendekatan *value-based pricing*, analisis segmentasi lokasi, dan evaluasi berkala berdasarkan kondisi aktual pasar. Upaya tersebut diharapkan dapat meningkatkan tingkat keterisian kios, memaksimalkan pendapatan perusahaan, dan menciptakan ekosistem pasar yang lebih adil dan berkelanjutan.

Dari sisi pengelolaan, Perumda telah melakukan evaluasi harga secara berkala setiap tiga tahun. Pihak manajemen tetap menjaga keseimbangan antara kebutuhan pendapatan perusahaan dan kemampuan pedagang sebagai pelanggan utama. Namun, tanpa tindakan nyata berupa diferensiasi harga dan penyesuaian struktur tarif, evaluasi tahunan menjadi kurang efektif. Potensi peningkatan pendapatan hanya akan tercapai jika kebijakan harga diarahkan secara strategis untuk mempertahankan penyewa lama dan menarik penyewa baru melalui pendekatan harga yang lebih rasional dan adil.

Oleh karena itu, untuk mendorong peningkatan pendapatan, sistem penetapan harga sewa kios perlu mengalami reformulasi. Pendekatan yang lebih tepat adalah sistem zonasi harga berdasarkan lokasi dan jenis usaha. Ini sejalan dengan teori Kotler & Keller (2016:263) yang menyebutkan bahwa strategi harga yang mempertimbangkan segmentasi geografis dan perilaku pelanggan dapat meningkatkan efisiensi, keadilan, dan profitabilitas perusahaan.

Kesimpulannya, sistem penetapan harga saat ini memang telah didesain untuk menutup biaya dan menjaga kesinambungan pasar, tetapi belum cukup adaptif terhadap dinamika penyewa dan kondisi ekonomi lokal. Jika sistem ini diperbarui dengan pendekatan zonasi dan responsif terhadap pasar, maka Perumda Pasar Ya'ahowu akan memiliki peluang lebih besar dalam meningkatkan pendapatan secara berkelanjutan sambil mempertahankan stabilitas pasar rakyat yang adil dan inklusif.

### 4.3.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi Penetapan Harga

#### a. Faktor Internal

Faktor internal merupakan segala sesuatu yang berasal dari dalam organisasi atau perusahaan yang memengaruhi kebijakan dan sistem penetapan harga sewa kios di Perumda Pasar Ya'ahowu. Berdasarkan teori Fakhrudin et al (2022:33-36), faktor-faktor internal meliputi tujuan pemasaran, strategi bauran pemasaran, biaya operasional, dan struktur organisasi. Seluruh faktor ini saling berkaitan dan berperan penting dalam menentukan tarif sewa yang dianggap layak bagi penyewa sekaligus menguntungkan bagi perusahaan.

Dari sisi tujuan pemasaran, perusahaan menetapkan harga dengan maksud utama untuk menutupi seluruh beban biaya operasional serta memperoleh margin keuntungan yang dapat digunakan untuk pengembangan dan pemeliharaan pasar. Hal ini disampaikan oleh Bapak Nofanolo Waruwu bahwa “harga sewa ditentukan dengan tetap memperhatikan daya beli pedagang. Tujuannya tentu menutupi biaya operasional dan ada margin keuntungan, tapi tidak serta-merta langsung dinaikkan setiap tahun”. Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa Perumda memiliki orientasi pada keberlanjutan usaha, bukan hanya sekedar mengejar keuntungan jangka pendek.

Dalam konteks bauran pemasaran, harga bukanlah unsur yang berdiri sendiri melainkan terintegrasi dengan elemen lain seperti produk (layanan dan fasilitas pasar), tempat (lokasi kios), dan promosi (penawaran sewa). Harga yang ditetapkan harus dapat mencerminkan kualitas fasilitas dan daya saing lokasi agar menciptakan sinergi dalam upaya menarik dan mempertahankan penyewa. Selain itu, biaya operasional juga merupakan dasar utama perhitungan harga. Biaya ini mencakup air, keamanan, kebersihan, serta pemeliharaan infrastruktur pasar. Dalam wawancara dengan Bapak Safari waruwu menjelaskan bahwa perhitungan biaya dilakukan menyeluruh setiap tahun sebelum menetapkan target pendapatan yang harus dicapai dari sektor sewa kios.

Struktur organisasi juga berperan dalam proses pengambilan keputusan tarif sewa. Perumda Pasar Ya'ahowu memiliki struktur manajemen berlapis dimana proses penetapan harga dimulai dari divisi usaha dan keuangan, lalu disahkan oleh Direktur sebelum diajukan ke Pemerintah Daerah untuk mendapat pengesahan resmi. Proses ini memperlihatkan adanya sistem kontrol dan pertanggungjawaban dalam setiap kebijakan tarif yang diterapkan.

#### b. Faktor Eksternal

Faktor eksternal merupakan aspek-aspek dari luar perusahaan yang mempengaruhi kebijakan penetapan harga sewa kios, baik secara langsung maupun tidak langsung. Menurut Kotler & Armstrong (2020), faktor eksternal dalam penetapan harga meliputi kondisi pasar dan permintaan, harga dan penawaran pesaing, kondisi ekonomi, serta Peraturan Pemerintah. Dalam konteks Pasar Ya'ahowu, beberapa faktor utama yang mempengaruhi sistem penetapan harga adalah lokasi strategis, jenis usaha penyewa, kondisi ekonomi lokal, dan regulasi Pemerintah Daerah. Hal ini sejalan dengan teori yang disampaikan oleh Kotler & Armstrong (2020).

Lokasi strategis merupakan faktor yang sangat penting dalam penetapan harga sewa. Dalam kondisi ideal, kios yang terletak di tempat dengan lalu lintas pengunjung tinggi dekat pintu masuk, atau dekat area fasilitas umum, seharusnya dikenakan tarif yang lebih tinggi dibanding kios dilokasi yang berada dibelakang. Namun, berdasarkan temuan lapangan, sistem zonasi harga belum secara formal diterapkan di Pasar Ya'ahowu. Harga sewa masih relatif mahal untuk kios yang kurang strategis sehingga penyewa merasa rugi. Seperti yang disampaikan oleh penyewa Ibu Nestiani Lase “kalau bisa harganya sedikit diturunkan. Lantai bawah memang ramai, tapi lantai atas Blok A itu sepi. Tapi harganya masih agak mahal”. Ini menyebabkan ketidaksesuaian antara nilai lokasi dengan tarif yang dikenakan.

Jenis usaha penyewa juga berpengaruh terutama dalam pembebanan biaya tambahan seperti Jasa Pemeliharaan (JP). Usaha kuliner dikenakan

biaya JP lebih tinggi dibanding usaha lain karena memerlukan layanan tambahan seperti kebersihan intensif, penggunaan air yang lebih besar, dan pengelolaan limbah. Ini menunjukkan bahwa meskipun harga sewa belum terdeferensiasi secara lokasi, pihak pengelola telah mulai menerapkan sistem tarif berdasarkan beban operasional masing-masing jenis usaha, sebagai bentuk keadilan biaya.

Kondisi ekonomi lokal, khususnya pasca pandemi COVID-19, turut memengaruhi kemampuan penyewa dalam memenuhi kewajiban sewa. Daya beli masyarakat yang menurun berdampak langsung pada omzet para pedagang, sehingga menjadikan mereka lebih sensitif terhadap perubahan harga sewa. Hal ini menjadi tantangan bagi manajemen pasar dalam menjaga keseimbangan antara kebutuhan pendapatan dan kondisi riil penyewa. Kebijakan Pemerintah Daerah juga turut serta memengaruhi penetapan harga sewa yang bersifat mengikat. Sebagai BUMD, Perumda Pasar Ya'ahowu tidak memiliki kewenangan mutlak untuk menetapkan harga. Setiap usulan tarif harus melalui proses pengesahan dari Pemerintah Daerah dan mengacu pada Peraturan Daerah Kabupaten Nias Nomor 9 Tahun 2019. Dalam wawancara dengan Direktur Perumda Pasar Ya'ahowu, menyatakan bahwa “kami merujuk pada Peraturan Daerah Kabupaten Nias. Jadi meskipun tim manajemen membuat perhitungan dan usulan tarif, keputusan akhir tetap harus mendapat persetujuan dari Pemerintah Daerah”. Hal ini menunjukkan bahwa aspek regulasi menjadi penentu terakhir dalam penetapan harga, yang bisa saja menghambat respons cepat terhadap dinamika pasar.

Persaingan dengan pasar lain di wilayah Gunungsitoli juga menjadi pertimbangan yang semestinya diperhatikan. Jika harga di Pasar Ya'ahowu dianggap terlalu tinggi dan tidak sebanding dengan lokasi atau fasilitas yang ditawarkan, maka pedagang akan mencari alternatif pasar lain yang lebih kompetitif. Saat ini belum ada strategi harga berbasis kompetisi yang secara eksplisit diterapkan oleh manajemen.

Dengan demikian, kombinasi antara faktor internal dan faktor eksternal harus menjadi landasan utama dalam penetapan harga sewa

kios. Strategi harga yang hanya mengandalkan satu sisi akan menimbulkan distorsi pasar dan mengurangi efektivitas kebijakan. Oleh karena itu, penulis setuju bahwa di perlukan pembaharuan sistem penetapan harga yang lebih holistik, adaptif, dan berbasis analisis menyeluruh terhadap realitas internal dan eksternal. Hal ini penting untuk meningkatkan keterhunian kios serta mendorong peningkatan pendapatan perusahaan secara berkelanjutan.

#### 4.3.3 Strategi Penetapan Harga

Strategi penetapan harga merupakan pendekatan taktis yang digunakan oleh suatu organisasi untuk menentukan nilai jual produk atau jasa, dalam hal ini sewa kios, agar sesuai dengan tujuan perusahaan, situasi pasar, serta kondisi konsumen. Menurut teori yang dikemukakan oleh Saragih dalam Nani Hamdani Amir (2023:95), terdapat tiga pendekatan utama dalam strategi penetapan harga, yaitu *cost-based-pricing* (berbasis biaya), *demand-based pricing* (berbasis permintaan/konsumen), dan *competition-based pricing* (berbasis harga pesaing). Dalam konteks Pasar Ya'ahowu, strategi yang digunakan sejauh ini masih didominasi oleh pendekatan biaya.

Perumda Pasar Ya'ahowu menetapkan harga sewa kios berdasarkan komponen biaya operasional seperti air, kebersihan, dan pemeliharaan fasilitas. Pendekatan ini termasuk ke dalam *cost-based pricing*, dimana harga ditentukan dari penjumlahan seluruh biaya operasional ditambah margin keuntungan. Hal ini telah dibenarkan oleh Direktur Perumda dan staf bagian usaha yang menjelaskan bahwa perhitungan target pendapatan dilakukan berdasarkan pengeluaran tahunan pasar.

Namun, strategi ini belum didukung oleh pendekatan *demand-based pricing*, yaitu penyesuaian harga berdasarkan kondisi pasar dan daya beli penyewa. Seperti yang disampaikan oleh penyewa Bapak Setiaman Waruwu “sistem harga yang sekarang belum sepenuhnya adil. Teman saya tahun lalu memutuskan untuk tidak lanjut sewa karena kiosnya dilantai dua sepi pembeli, tapi harga sewanya masih agak mahal seperti yang ada dilantai

dasar yang ramai pengunjung. Saya sendiripun mulai mempertimbangkan untuk terus menyewa atau tidak, apalagi kalau kondisi pasar masih belum berubah. Harusnya ada penyesuaian harga berdasarkan lokasi, karena jelas beda pengaruhnya terhadap omzet”. Dalam situasi pasca pandemi, daya beli pedagang cenderung menurun, dan pendekatan harga berbasis biaya tanpa mempertimbangkan aspek permintaan akan terasa kaku dan berisiko menurunkan tingkat hunian kios. Selain itu, strategi harga yang digunakan juga belum mempertimbangkan aspek kompetisi secara serius. Dalam wawancara dan dokumen internal, tidak ditemukan analisis atau perbandingan harga sewa dengan pasar tradisional lain di wilayah Gunungsitoli. Padahal, dalam strategi *competition-based pricing*, perusahaan harus menyesuaikan harga berdasarkan harga pesaing untuk menjaga posisi kompetitif. Ketika penyewa memiliki pilihan lain dengan harga lebih terjangkau dan lokasi lebih strategis, maka potensi kehilangan penyewa akan semakin besar.

Strategi harga juga perlu disesuaikan dengan jenis usaha penyewa. Sejauh ini, Pasar Ya'ahowu telah menerapkan perbedaan biaya Jasa Pemeliharaan (JP) berdasarkan jenis usaha, seperti kuliner yang dikenakan lebih tinggi. Hal ini merupakan langkah awal menuju *differentiated pricing*, namun belum diterapkan pada tarif sewa pokok. Strategi ini dapat dikembangkan lebih jauh untuk mengakomodasi beban operasional masing-masing usaha secara lebih adil. Sistem harga yang adil, fleksibel, dan berbasis kondisi pasar akan membantu meningkatkan tingkat hunian, menjaga loyalitas penyewa, serta mendukung stabilitas dan pertumbuhan pendapatan perusahaan. Dengan memperkuat strategi penetapan harga melalui pendekatan zonasi, respons terhadap daya beli, dan analisis pesaing, Perumda Pasar Ya'ahowu dapat meningkatkan daya saing dan efisiensi dalam pengelolaan pasar rakyat.

#### **4.3.4 Evaluasi Harga dan Respon terhadap Pasar**

Evaluasi harga merupakan proses penting dalam manajemen pemasaran dan operasional, yang bertujuan untuk memastikan bahwa harga

yang diterapkan masih relevan, kompetitif, dan selaras dengan kondisi pasar. Menurut Kotler dan Keller (2020:348), evaluasi harga harus dilakukan secara berkala dan hasilnya perlu direspons secara cepat agar tidak terjadi ketidaksesuaian antara nilai yang ditawarkan dengan harga yang dibebankan kepada konsumen. Dalam konteks Pasar Ya'ahowu, evaluasi harga dilakukan setiap tiga tahun, seperti yang disampaikan oleh Kepala Divisi UHKK Bapak Nofanolo Waruwu menjelaskan bahwa “evaluasi dilakukan setiap tiga tahun, tapi penyesuaian harga tidak selalu langsung naik. Kami juga melihat tingkat hunian dan daya beli pedagang”, namun tidak selalu menghasilkan penyesuaian tarif yang mencerminkan perubahan situasi pasar secara langsung.

Dari sisi data, tren peningkatan jumlah kios kosong dapat dijadikan indikator bahwa sistem harga yang berlaku tidak cukup adaptif. Berdasarkan data resmi yang dihimpun dari Perumda, jumlah kios kosong mengalami peningkatan signifikan dalam lima tahun terakhir. Peningkatan ini mengindikasikan adanya penurunan minat penyewa terhadap fasilitas pasar, yang salah satu penyebab utamanya adalah harga sewa yang dianggap tidak sesuai dengan kondisi lokasi dan potensi penjualan. Hal ini diperkuat oleh pernyataan dari penyewa, Bapak Setiawan Waruwu, yang menyampaikan: “Menurut saya, sistem harga yang sekarang belum sepenuhnya adil. Teman saya tahun lalu memutuskan untuk tidak lanjut sewa karena kiosnya di lantai dua sepi pembeli, tapi harga sewanya hampir sama dengan lantai dasar yang ramai pengunjung. Saya sendiri mulai mempertimbangkan untuk terus menyewa atau tidak”. Pernyataan ini mengindikasikan ketidakpuasan penyewa terhadap struktur harga yang belum mempertimbangkan letak strategis kios. Dalam teori harga, hal ini terkait dengan *value-based pricing*, yakni penetapan harga berdasarkan nilai yang dirasakan pelanggan (Kotler & Keller, 2020). Bila lokasi memiliki nilai yang lebih rendah (sepi pembeli, akses terbatas), maka seharusnya harga juga disesuaikan untuk tetap kompetitif dan adil.

Evaluasi harga seharusnya mempertimbangkan variabel eksternal seperti daya beli konsumen, kondisi ekonomi lokal, dan tingkat persaingan

dengan pasar lain di sekitar wilayah Gunungsitoli. Jika tidak, maka kebijakan harga hanya akan menjadi kegiatan administratif tanpa arah strategis. Hasil evaluasi perlu disertai dengan tindakan penyesuaian harga, subsidi silang, atau penerapan harga fleksibel sesuai zona dan kondisi penyewa. Lebih lanjut, kurangnya respons dari hasil evaluasi menyebabkan persepsi negatif di kalangan pedagang. Mereka merasa bahwa suara mereka tidak didengar, dan hal ini berdampak pada tingkat kepercayaan terhadap manajemen pasar. Kepercayaan yang menurun akan berpengaruh terhadap loyalitas penyewa dan stabilitas pendapatan jangka panjang perusahaan.

Secara keseluruhan, evaluasi harga di Pasar Ya'ahowu sudah berjalan dari sisi prosedur, tetapi masih belum optimal dari sisi implementasi. Hasil evaluasi harus diterjemahkan menjadi tindakan nyata dalam bentuk strategi harga yang lebih fleksibel, berbasis zonasi, serta mempertimbangkan daya beli dan potensi lokasi. Tanpa perubahan seperti itu, risiko kehilangan penyewa dan menurunnya pendapatan akan terus membayangi keberlangsungan pasar.

#### **4.3.5 Kaitan Langsung dengan Pendapatan Perusahaan**

Salah satu tujuan utama dari sistem penetapan harga sewa kios di Pasar Ya'ahowu adalah untuk memberikan kontribusi langsung terhadap pendapatan Perusahaan Umum Daerah (Perumda) sebagai pengelola pasar. Namun, berdasarkan hasil analisis dari empat subbab sebelumnya, terlihat bahwa sistem harga yang berlaku saat ini belum mampu secara optimal mendukung peningkatan pendapatan perusahaan. Sebaliknya, terdapat indikasi bahwa sistem ini justru berkontribusi terhadap menurunnya tingkat keterhunian kios, yang berakibat langsung pada penurunan pemasukan.

Pendapatan perusahaan sangat dipengaruhi oleh jumlah kios yang tersewa aktif setiap tahunnya. Berdasarkan data yang telah dipaparkan sebelumnya, jumlah kios kosong meningkat dari tahun ke tahun dari hanya 7 unit pada tahun 2020 menjadi 27 unit pada tahun 2024. Lonjakan ini mengindikasikan adanya penurunan minat penyewa terhadap sistem sewa yang ditawarkan, yang salah satu penyebab utamanya adalah struktur harga

yang tidak fleksibel dan tidak mempertimbangkan nilai strategis lokasi. Ketidaksesuaian harga antar lokasi kios (antara kios yang ramai pengunjunnya dan kios yang sepi pengunjunnya) telah memicu persepsi negatif yang berujung pada keputusan keluar dari pasar. Tanpa zonasi harga yang adil, kios di lokasi kurang strategis akan tetap kosong, dan potensi pendapatan dari area tersebut tidak akan pernah terealisasi secara maksimal. Ini adalah bentuk inefisiensi sistem penetapan harga yang berdampak langsung terhadap neraca keuangan perusahaan. Jika setiap kios kosong diasumsikan kehilangan potensi pendapatan sekitar Rp 6 juta hingga Rp 9 juta per tahun (sesuai data harga sewa kios kosong), maka kehilangan pendapatan dari 27 kios kosong pada tahun 2024 bisa mencapai kurang lebih Rp 150 juta. Ini adalah angka yang signifikan untuk skala BUMD seperti Perumda Pasar Ya'ahowu dan menjadi ancaman nyata bagi keberlanjutan keuangan perusahaan.

Dari sisi strategi, ketidakterapan sistem zonasi harga dan minimnya penyesuaian terhadap kondisi ekonomi lokal membuat perusahaan kehilangan peluang untuk mengatur harga secara lebih adaptif. Dengan penerapan zonasi harga, kios di lantai atas atau lokasi dalam bisa ditawarkan dengan tarif lebih rendah, sementara kios strategis ditetapkan harga premium. Strategi ini tidak hanya adil, tetapi juga dapat memaksimalkan potensi pendapatan dari seluruh area pasar. Selain itu, ketidaksesuaian antara strategi harga dan respons terhadap kondisi pasar membuat evaluasi harga tahunan menjadi tidak efektif. Ketika evaluasi tidak menghasilkan tindakan korektif, maka akan terus terjadi penurunan okupansi, dan akhirnya berdampak pada total pendapatan. Dengan kata lain, sistem harga yang tidak sensitif terhadap pasar sama saja dengan mengabaikan sumber pendapatan utama perusahaan.

Manajemen Perumda telah menunjukkan upaya perhitungan biaya dan pengawasan melalui struktur organisasi yang rapi. Namun tanpa mengintegrasikan perspektif pasar seperti segmentasi lokasi, kondisi ekonomi lokal, dan persaingan pasar maka pendapatan tidak akan maksimal. Harga tidak bisa lagi ditentukan hanya dari biaya operasional internal; harus

ada pendekatan berbasis nilai dan permintaan (*value-based and demand-based pricing*).

Untuk mengatasi masalah ini, perusahaan perlu mengembangkan sistem penetapan harga yang adaptif, partisipatif, dan berbasis data real time. Pendekatan tersebut meliputi: penerapan sistem zonasi, pembentukan tim evaluasi harga berbasis keluhan dan survei penyewa, serta benchmarking dengan pasar pesaing. Jika diterapkan dengan konsisten, sistem ini dapat membantu meningkatkan tingkat hunian kios dan secara langsung mendongkrak pendapatan perusahaan. Kesimpulannya, sistem penetapan harga yang saat ini berlaku masih belum memiliki kontribusi optimal terhadap peningkatan pendapatan Perumda Pasar Ya'ahowu. Sebaliknya, ketidaksesuaian struktur harga terhadap lokasi, daya beli, dan dinamika pasar justru menjadi faktor yang mempercepat kehilangan penyewa. Oleh karena itu, reformulasi kebijakan harga merupakan langkah mendesak dan strategis untuk memastikan stabilitas pendapatan dan kelangsungan operasional pasar di masa depan.