STRATEGI DINAS PERTANIAN DAN DINAS KOPERASI UMKM KOTA SURABAYA DALAM MENGEMBANGKAN SENTRA IKAN BULAK DI SURABAYA

Ayu Karina Putri
Mahasiswa Program Studi Ilmu Administrasi Negara, FISIP, Universitas Airlangga

Abstract

The purpose of this study is to describe the strategy of the Dinas Pertanian and Dinas Koperasi UMKM Kota Surabaya in developing Sentra Ikan Bulak. This research uses descriptive qualitative method. The informant obtained came from the agency, association of traders, and traders. It was determined by using purposive sampling, then use snowball sampling. Data were collected by interview and documentation. Analysis of the data by using data reduction, data presentation, and data verification is then performed data triangulation technique for checking the validity. The results of this study indicate that at the center of a new stage, Dinas Pertanian Surabaya pursuing a strategy of transformation with the efforts is data collection and control of the merchant. At center stage of growth and development, they pursuing a strategy of expansion with the efforts is data collection traders again, coaching traders, provision of infrastructure and promotion through the show. Dinas Koperasi dan UMKM Kota Surabaya uses mix strategy of expansion and transformation efforts is the training of traders and build a koperasi. So, the development of centers of fish to do with the strategy of expansion and transformation.

Keywords: Strategy, Center of Competitive Commodities, Development

Pendahuluan

Indonesia merupakan negara kepulauan yang terdiri dari pulau - pulau dan dikelilingi oleh laut. Luas wilayah laut di Indonesia 2/3 lebih besar dibandingkan dengan daratannya.

Tabel 1.1 Indikator Fisik Negara Indonesia Tahun 2011

No	Komponen	Luas (km^2)	Persentase Terhadap Luas Total Negara Indonesia (%)
1.	Luas Daratan Negara Indonesia	1.910.931,320	35,03
2.	Luas Lautan Negara Indonesia	3.544.743,900	64,97
	- Luas Laut Teritorial	284.210,900	5,20
	- Luas Laut Zone Ekonomi Eksklusif	2.981.211,000	54,65
	- Luas Laut 12 Mil	279.322,000	5,12
Total Luas Wilayah Negara Indonesia		5.455.675,220	100

Sumber : Kementerian Kelautan dan Perikanan

Berdasarkan data tabel diatas, dapat diketahui jika luas wilayah Indonesia adalah 5.455.675,220 km^2 dengan rincian luas daratan sebesar 1.910.931,320 km^2 dan luas laut sebesar 3.544.743,900 km^2. Dari data tesebut terbukti bahwa luas laut Indonesia lebih besar dibandingkan dengan daratannya dengan persentase 64,97% dari luas wilayah Indonesia secara keseluruhan. Wilayah perairan yang besar ini menyebabkan Indonesia memiliki kekayaan hasil laut yang berlimpah dan beragam salah satunya adalah ikan.

Tren pertumbuhan volume produksi perikanan tangkap di laut pada tahun 2012 hingga 2014 mengalami pertumbuhan secara terus menerus.

Tabel 1.2 Volume Produksi Perikanan Tangkap di Laut Tahun 2009 - 2014

No.	Tahun	Volume Produksi Perikanan Tangkap di Laut (Ton)
1.	2009	4.812.000
2.	2010	5.039.000
3.	2011	5.346.000
4.	2012	5.436.000
5.	2013	5.707.000
6.	2014	5.780.000

Sumber : Kementerian Kelautan dan Perikanan

Pada tahun 2009 diketahui volume produksi perikanan tangkap di laut sebesar 4.812.000 ton. Pada tahun 2010, jumlah tersebut mengalami kenaikan sebesar 4,5 % menjadi 5.039.000 ton. Pada tahun 2011 mengalami kenaikan yang cukup baik yaitu sebesar 5,7 % menjadi 5.346.000 ton. Pada tahun 2012 tetap mengalami kenaikan, hanya saja persentasenya lebih kecil dari tahun sebelumnya yaitu sebesar 1,7 % menjadi 5.436.000. Pada tahun 2013 mengalami peningkatan lagi yaitu sebesar 4,99% menjadi 5.707.000 ton . Terakhir, pada tahun 2014, volume produksi perikanan tangkap di laut juga mengalami peningkatan sebesar 1,28 persen menjadi 5.780.000 ton.

Pemerintah melalui Kementerian Kelautan dan Perikanan mulai memperhatikan produksi hasil laut dengan mengeluarkan peraturan perundang - undangan yang lebih rinci mengarah pada peningkatan kapasitas dan stabilisasi sistem produksi serta pemasaran perikanan nasional. Hal ini tertuang dalam Peraturan Menteri Kelautan dan Perikanan Republik Indonesia Nomor 5/ Permen-

KP / 2014 tentang Sistem Logistik Ikan Nasional (SLIN). Strategi SLIN meliputi :

a. Pengelolaan produksi dan pemasaran di bidang perikanan

b. Penyediaan dan pengembangan sarana dan prasarana di bidang perikanan

c. Pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, dan peningkatan kapasitas sumber daya manusia di bidang perikanan.

d. Pemanfaatan dan pengembangan teknologi informasi dan komunikasi di bidang perikanan

e. Pengembangan jasa logistik di bidang perikanan

f. Pengembangan kelembagaan di bidang perikanan

Pada era otonomi daerah sekarang, urusan yang berkaitan dengan pemanfaatan produksi hasil laut termasuk didalamnya yaitu Sistem Logistik Ikan Nasional juga mulai menjadi urusan pemerintah daerah. Surabaya yang merupakan kota metropolitan kedua setelah Jakarta secara serius telah melakukan upaya pengelolaan produksi hasil laut. Hal ini dikarenakan Surabaya memiliki luas wilayah Laut yang cukup besar yaitu 190,39 km.Cakupan luas laut yang besar tentunya memiliki hasil laut yang tinggi pula dan harus dikelola dengan baik. Salah satu fokus utama Pemerintah Kota Surabaya dalam pengelolaan hasil laut adalah dalam hal pemasaran dan pengembangan sarana prasarana perikanan.. Bentuk realisasi nyata yang telah dilakukan adalah mendirikan Sentra Ikan Bulak.

Sentra Ikan Bulak memiliki luas 4.573 meter per segi dan dibangun dengan dana APBD sebesar Rp 20 miliar. Berdasarkan Buku Profil Perikanan Dinas Pertanian Kota Surabaya, pembangunan Sentra Ikan Bulak merupakan salah satu kegiatan yang ada dalam masterplan atau rencana Pemkot Surabaya melalui Program Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat Pesisir oleh Dinas Pertanian pada tahun 2007. Sentra ikan ini juga sengaja dibangun di kawasan pesisir Kenjeran untuk membangun perekonomian masyarakat lokal di kawasan pesisir tersebut yang masih dikategorikan rendah. Data Kabid Perikanan dan Kelautan Dinas Pertanian Surabaya menunjukkan 2,5% penduduk miskin di Surabaya hidup di pesisir Kenjeran.

Tujuan didirikannya Sentra Ikan Bulak adalah sebagai pusat pengolahan hasil laut sekaligus tempat wisata belanja hasil laut di Jawa Timur. Selain itu juga digunakan untuk menata keindahan kawasan Pantai Kenjeran dengan menjadikannya tempat berdagang baru bagi pedagang kaki lima liar.

Permasalahan muncul di tahun ketiga berdirinya Sentra Ikan Bulak. Menurut salah satu artikel berita online, hingga tahun 2014 kios - kios di Sentra Ikan Bulak yang berjumlah 212 unit masih belum banyak terisi. Ada beberapa indikasi masalah yang melatarbelakangi kondisi SIB yang sepi, antara lain yaitu adanya ketakutan dari pedagang apabila barang dagangannya tidak laku, sehingga hal ini berdampak pada penghasilan para pedagang yang akan menurun drastis jika masih bertahan untuk berjualan di SIB. Sebagian besar pedagang ikan masih menempati lapak dadakan di pinggir jalan.

Kondisi berbeda terjadi pada tahun 2015 hingga 2016. Berdasarkan informasi dari harian online, Pemerintah Kota Surabaya mulai memperhatikan kembali eksistensi Sentra Ikan Bulak dengan sering melakukan program - program dalam pengembangan Sentra Ikan Bulak. Hasil dari program - program tersebut ternyata berdampak yang cukup signifikan. Enam belas pedagang ikan asap yang sebelumnya berdagang di pinggir jalan sudah masuk. Ratusan pembeli juga berdesakan membeli olahan ikan seperti keripik, ikan asin maupun ikan asap khas Bulak. Tidak hanya itu, stand penjual kerajinan kerang yang sebelumnya kosong juga mulai berdagang kembali.

Melihat dari perkembangan yang terjadi pada Sentra Ikan Bulak, maka penelitian ini ingin melihat strategi - strategi apa saja yang dilakukan oleh Pemerintah Kota Surabaya khususnya dinas daerah yang bersangkutan yaitu Dinas Pertanian dan Dinas Koperasi UMKM Kota Surabaya mulai dari awal hingga saat ini sehingga tujuan awal Sentra Ikan Bulak sebagai pusat pengolahan dan penjualan hasil laut dapat diwujudkan . Jika kondisi seperti ini diperhatikan secara terus menerus, maka kesejahteraan pedagang yang notebene adalah warga Kecamatan Bulak akan terus meningkat dan tidak menutup kemungkinan Sentra Ikan Bulak akan menjadi salah satu sentra ikan terbesar dan terbaik di Jawa Timur bahkan di Indonesia.

Berdasarkan latar belakang di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah : “Bagaimana strategi Dinas pertanian dan Dinas Koperasi UMKM Kota Surabaya dalam mengembangkan Sentra Ikan Bulak di Surabaya?”. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan strategi Dinas Pertanian Kota Surabaya dan Dinas Koperasi dan UMKM Kota Surabaya dalam mengembangkan Sentra Ikan Bulak di Surabaya. Adapun penelitian ini diharapkan mempunyai manfaat baik secara

akademis maupun praktis. Adapun manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah :

1. Manfaat akademis

   Hasil penelitian ini dapat memberikan informasi dan penjelasan yang obyektif sehingga dapat dipergunakan sebagai bahan pengembangan Ilmu Administrasi Negara dalam bidang kebijakan pembangunan khususnya di wilayah pesisir melalui didirikannya sentra ikan dan hasil olahan laut.

2. Manfaat praktis

   Memberikan sumbangan pemikiran kepada Dinas Pertanian Kota Surabaya dan Dinas Koperasi dan UMKM Kota Surabaya mengenai hal - hal yang harus diperhatikan demi kesuksesan pelaksanaan strategi pengembangan Sentra Ikan Bulak dan memberikan informasi bagi dinas di daerah lainnya dalam pelaksanaan strategi serupa serta memberikan informasi bagi masyarakat tentang strategi yang digunakan dinas sehingga dapat melakukan monitoring dan evaluasi agar tercipta perbaikan dan penyempurnaan.

Landasan Teori
Strategi Organisasi

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), strategi diartikan sebagai rencana yang cermat untuk mencapai sasaran khusus. Kusdi berpedapat bahwa Strategi disusun dan diimplementasikan untuk mencapai berbagai tujuan yang telah ditetapkan sekaligus mempertahankan dan memperluas aktivitas organisasi pada bidang - bidang baru dalam rangka merespon lingkungan (perubahan permintaan, perubahan sumber pasokan, fluktuasi kondisi ekonomi, perkembangan teknologi baru, dan aktivitas para pesaing)

Quin dalam Geoge A. Steiner (2000) menyatakan bahwa strategi organisasi bisa juga berjangka panjang atau berjangka pendek. Strategi berbeda dengan taktik. Taktik adalah tindakan dan reaksi jangka pendek dan adaptif yang digunakan untuk menyempurnakan sasaran terbatas. Strategi menyediakan 'landasan berkelanjutan untuk mengurutkan adaptasi ini menuju tujuan yang dipahami secara lebih luas'. Oleh karena itu, di dalam strategi terdapat pengembangan – pengembangan untuk menciptakan strategi yang secara efektif menghubungkan organisasi dan bagian pentingnya dengan lingkungan eksternal. Biasanya strategi ini dikembangkan sebagai respon terhadap isu strategis, tetapi strategi itu mungkin pula dikembangkan untuk mencapai sasaran atau visi keberhasilan.

O'Regan dan Ghobadian dalam Suwarsono Muhammad (2012:29) menyatakan *strategy is a term that virtually every business person believes they know and understand*. Dalam hal ini, strategi diartikan sebagai istilah yang diketahui oleh orang - orang yang menjalankan bisnis melalui apa yang mereka tahu dan mereka lihat. Menurut Makmur (2009:128), strategi atau stratejik adalah suatu bentuk pemikiran rasional yang disusun secara sistematis, kemudian pembentukannya berdasarkan dengan pengamatan dalam pengalaman, pengamatan dalam perkembangan lingkungan (sosial, ekonomi, politik, alam, dan ilmu pengetahuan) serta pengamatan taktik yang digunakan orang, organisasi lain

Berdasarkan beberapa pengertian diatas, dalam konteks penelitian ini yang dimaksud strategi organisasi adalah alat dan cara yang dipakai oleh suatu organisasi untuk mencapai tujuan jangka pendek dan jangka panjang dengan menggunakan sumberdaya organisasi yang paling efektif dalam lingkungan yang berubah - ubah disertai penyusunan suatu rencana atau upaya bagaimana agar tujuannya dapat tercapai.

Klasifikasi Strategi Organisasi

Menurut Stonner, Freeman dan Gilbert Jr dalam Fandy Tjiptono (2008), strategi organisasi dapat didefinisikan berdasarkan dua perspektif yang berbeda yaitu :

1. Perspektif apa yang suatu organisasi ingin lakukan. Perspektif ini dapat didefinisikan sebagai program untuk menentukan dan mencapai tujuan organisasi serta mengimplementasikan misinya. Makna yang terkandung dari strategi ini adalah bahwa para manajer memainkan peran yang aktif, sadar dan rasional dalam merumuskan strtaegi organisasi. Dalam lingkungan yang turbulen dan selalu mengalami perubahan, pendangan ini lebih banyak diterapkan.
2. Perspektif apa yang organisasi akhirnya lakukan. Strategi didefinisikan sebagai pola tanggapan atau respon organisasi terhadap lingkungannya sepanjang waktu. Pada definisi ini setiap organisasi pasti memiliki strategi, meskipun strategi tersebut tidak pernah didefinisikan secara eksplisit. Pernyataan strategi secara eksplisit merupakan kunci keberhasilan dalam menghadapi perubahan lingkungan bisnis. Strategi memberikan kesatuan arah bagi semua anggota organisasi. Bila konsep strategi tidak jelas, maka keputusan yang diambil akan bersifat subjektif atau berdasarkan intuisi belaka dan mengabaikan keputusan yang lain.

Berdasarkan konteks penelitian ini, maka perspektif yang digunakan berupa perspektif tentang apa yang suatu organisasi ingin lakukan

sehingga strategi dirumuskan secara sadar, aktif, dan rasional serta tujuan organisasi akan tercapai dan dapat diimplementasikan dengan maksimal.

Selain itu, Robbin juga mengungkapkan ada 4 dimensi pokok yang terkandung dalam strategi yaitu :

a. Inovasi. Strategi inovasi secara khusus dilakukan oleh perusahaan - perusahaan yang mengutamakan inovasi sebagai sumber keunggulan bersaing. Tidak semua perusahaan atau organisasi melakukan strategi inovasi, tetapi pada saat - saat tertentu barangkali strategi ini dirumuskan untuk meningkatkan kinerja organisasi

b. Diferensiasi pasar. Strategi diferensiasi pasar ditujukan untuk menciptakan loyalitas konsumen melalui suatu produk jasa yang bersifat unik, dalam arti berbeda dari yang telah ada di pasar. Strategi ini tidak mesti harus menciptakan produk atau jasa yang berkelas tinggi atau mahal, melainkan sesuatu yang memiliki nilai tambah yang berbeda dari produk atau jasa yang sudah ada.

c. Jangkauan. Penetapan ruang lingkup pasar yang akan dilayani oleh organisasiseperti ragam atau jenis konsumen, cakupan geografisnya, dan jenis produk atau jasa tertentu, ada pula yang mengembangkan jangkauan seluas - luasnya dengan tujuan menguasai pangsa pasar.

d. Pengendalian biaya

Strategi pengendalian biaya adalah sejauh mana perusahaan mengontrol biaya atau anggaran secara ketat. Strategi ini penting, khususnya ketika pengelola organisasi harus mengalokasikan sumber daya yang terbatas untuk mencapai secara maksimum tujuan - tujuan organisasi..

Dari beberapa dimensi yang telah dijelaskan maka dalam konteks penelitian ini menggunakan dimensi inovasi yang berarti menyikapi perubahan dengan melakukan improvisasi cara sehingga strategi yang diterapkan organisasi sesuai dengan kondisi di lapangan

Prinsip Menyukseskan Strategi

Donelly (1996:109), mengemukakan enam informasi yang tidak boleh dilupakan dalam suatu strategi, yaitu :

a. Apa, apa yang akan dilaksanakan
b. Mengapa demikian, suatu uraian tentang alasan yang akan dipakai dalam menentukan apa diatas
c. Siapa yang akan bertanggungjawab untuk atau mengoperasionalkan strategi
d. Berapa banyak biaya yang harus dikeluarkan untuk mensukseskan strategi
e. Berapa lama waktu yang diperlukan untuk operasional strategi tersebut
f. Hasil apa yang akan diperoleh dari strategi tersebut

Melalui penjelasan diatas, cara – cara menyukseskan strategi dapat diterapkan oleh suatu organisasi agar tujuan awal tercapai dengan menggunakan enam informasi yang harus diperhatikan dalam suatu strategi organisasi yaitu apa yang akan dilakukan, mengapa demikian, siapa yang bertanggung jawab, berapa banyak biaya yang harus dikeluarkan, berapa lama waktu yang diperlukan, dan hasil apa yang akan diperoleh. Dalam konteks penelitian ini yang dimaksud dengan organisasi adalah dinas daerah.

Strategi Organisasi Publik

Di dalam suatu Negara terdapat suatu organisasi yang berwenang untuk memutuskan dan melaksanakan keputusan – keputusan yang mengikat bagi seluruh penduduk di dalam wilayah , yaitu organisasi pemerintahan atau organisasi publik. W.S.Sayre dalam Syafiie (2009), berpendapat bahwa pemerintah sebagai organisasi dari negara yang memperlihatkan dan menjalankan kekuasaannya

Sejak dikeluarkannya landasan hukum tentang otonomi daerah, maka kinerja pemerintah tidak hanya difokuskan pada pemerintah pusat saja. Pemerintah daerah mulai diberikan wewenang untuk mengatur daerahnya sendiri. Di dalam tatanan pemerintah daerah terdapat cakupan atau bidang – bidang tertentu dan dikelola oleh instansi dibawah pemerintah Tingkat I atau II dan salah satunya adalah Dinas Daerah.

Dinas daerah sebagai organisasi publik harus menetapkan tujuan yaitu sesuatu apa yang akan dicapai dan dihasilkan dalam jangka waktu satu sampai lima tahunan dan untuk meraih tujuan tersebut dibutuhkan strategi. Menurut Wechsler dan Backoff dalam Aimee Heene (2010:67), penerapan strategi organisasi publik dipengaruhi oleh faktor eksternal dan faktor internal yang meliputi :

a. Faktor internal :

Kepemimpinan, kapasitas dari organisasi, kesepakatan internal mengenai wewenang yang berlaku, ruang kebebasan yang tersedia melalui pelimpahan pengendalian oleh atasan, keragaman akan wewenang , perkembangan dalam teknologi jasa

b. Faktor eksternal :

Sarana yang tersedia, persyaratan yang diminta para stakeholder, pengaruh dari berbagai agenda politik

dukungan publik terhadap organisasi dan aktivitasnya, alokasi anggaran yang dikendalikan atasan, perimbangan kekuatan politik, badan hukum dalam organisasi.

Keberadaan akan faktor – faktor yang berpengaruh tadi dengan bobot relatif hampir sama satu dengan lainnya itu, menjadikan pola – pola strategi yang diberlakukan organisasi publik cenderung bergerak dalam suatu tingkatan rigiditas tertentu. Semakin terbukanya peluang untuk mengidentifikasikan dalil - dalil yang memungkinkan kategorisasi penerapan strategi organisasi publik ke dalam empat corak persilangan, yaitu :

1. Strategi ekspansi. Penerapan strategi ini terutama sekali ditujukan bagi peningkatan status, kapasitas, serta sarana - sarana
2. Strategi transformasi. Strategi ini ditandai oleh adanya kebutuhan dari organisasi untuk memenuhi tekanan internal dan eksternal yang pada prinsipnya dilakukan demi terjadinya perubahan fundamental. Oleh karenanya, penerapan strategi pada organisasi cenderung lebih banyak dipengaruhi oleh strategi yang mendompleng belakangan dari pihak eksternal dibandingkan dengan aspirasinya sendiri
3. Strategi isolasi. Strategi ini muncul karena adanya penolakan aktif terhadap tekanan eksternal yang tengah dihadapi oleh organisasi. Strategi ini berupaya untuk mengakomodasikan tekanan eksternal dengan aspirasi - aspirasinya sendiri, dengan catatan keinginan untuk tetap bisa mandiri secara organisatoris akan senantiasa diprioritaskan
4. Strategi politisasi. Strategi ini mengenal dua wujud, untuk yang pertama ditujukan untuk menciptakan terbentuknya keseimbangan kekuatan yang baru di dalam suatu lingkungan politik yang tengah berubah dan sekaligus meredusir tekanan politik terhadap strategi yang dimunculkan dari organisasi tersebut. Wujud yang kedua, organisasi publik hanya merupakan suatu instrumen partai politik. Pemrioritasan strateginya disesuaikan dengan prioritas tujuan partai politik dan kemudian berikutnya barulah bagi tujuan kepernting an publik.

Uraian tentang ciri - ciri dari jenis - jenis strategi organisasi publik disajikan pada tabel berikut :

Tabel 1.4 Jenis - Jenis Strategi dalam Sektor Publik

Jenis - Jenis Strategi dalam Sektor Publik				
Ciri - Ciri	**Strategi Ekspansi**	**Strategi Transformasi**	**Strategi Isolasi**	**Strategi Politik**
Kekuatan Pengaruh Faktor Eksternal	Lemah	Kuat	Kuat	Sedang
Lokasi Pengendalian Strategik	Internal	Eksternal	Eksternal	Internal
Modus Operandi Tindakan Strategik	Proaktif	Reaktif	Reaktif	Reaktif
Fokus Strategi	Organisasi	Kebijakn	Politik	Politik
Perubahan Kecenderungan	Inkrimental	Fundamental	Status quo	Inkrimental
Cakupan Strategi	Lebar	Sedang	Sempit	Sempit
Intensitas Tindakan Strategik	Tinggi	Sedang	Rendah	Rendah
Sasaran Umum Strategi	Kombinasi	Internal	Kombinasi	Kombinasi

Berdasarkan uraian diatas, maka dalam konteks penelitian ini yang dimaksud dengan organisasi publik adalah dinas daerah yaitu satuan kerja di tingkat Provinsi dan Kabupaten/ Kota yang melaksanakan otonomi daerah dan di dalam pelaksanaanya membutuhkan strategi. Strategi dinas daerah yang dimaksud adalah cara yang digunakan oleh dinas daerah untuk mencapai tujuan selama jangka waktu satu sampai lima tahun. Dinas daerah yang menjadi fokus dalam penelitian ini adalah Dinas Pertanian Surabaya serta Dinas Koperasi dan UMKM Surabaya.

Sentra Komoditas Unggulan

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, sentra merupakan tempat yang terletak di tengah - tengah (bandar dan sebagainya) , titik pusat , pusat (kota, industri, pertanian, dan sebagainya). Sentra merupakan unit kecil kawasan yang memiliki ciri tertentu dimana didalamnya terdapat kegiatan proses produksi atau suatu jenis produk unggulan. Menurut Tasrifin, sentra merupakan area yang lebih khusus untuk suatu komoditi suatu kegiatan ekonomi yang telah membudaya yang ditunjang oleh prasarana dan sarana untuk berkembangnya produk atau jasa yang terdiri dari sekumpulan pengusaha mikro, kecil, dan menengah. Menurut

Rahmat Rukmana (2005:8), kriteria komoditas unggulan adalah :

a. Menunjukkan kelayakan ekonomi dan banyak menarik investor

b. Mempunyai tingkat kesesuaian yang tinggi dalam hal agroekosistem

c. Mempunyai orientasi pasar yang jelas

d. Menunjukkan kemampuan yang tinggi dalam menciptakan nilai tambah

e. Memberikan kontribusi yang tinggi dalam meningkatkan ketahanan pangan

f. Mendapat dukungan kebijaksanaan pemerintah

g. Merupakan komoditas yang diusahakan masyarakat setempat

Berdasarkan pengertian - pengertian diatas maka dapat disimpulkan jika sentra komoditas unggulan adalah unit kecil kawasan cepat tumbuh dimana didalamnya terdapat para pelaku usaha mikro, kecil dan menengah yang melakukan kegiatan proses produksi komoditas unggulan khas daerahnya dan mampu bersaing dengan daerah lain.

Konsep Pengembangan Sentra

Menurut Marshall dalam Fadhil, ada empat tahapan pengembangan sentra yang menunjukkan perkembangan. Tahapan tersebut dimulai dari terbentuk, tumbuh, berkembang, dan evolusi berikut ini :

1. Sentra dalam tahap baru terbentuk baru memiliki satu atau dua unit usaha innovator/ pioneer yang memulai usahanya, dan tenaga kerja didatangkan dari daerah lain

2. Sentra dalam tahap pertumbuhan memiliki unit usaha baru yang bermunculan meniru produk innovator, tenaga kerja berdatangan dari daerah lain, dan tenaga kerja lokal mulai terlibat

3. Sentra berkembang dicirikan dengan termasuk ke dalam kategori unit usaha baru bermunculan meniru produk innovator atau menciptakan produk modifikasi, tenaga kerja menetap, banyak tenaga kerja lokal terlibat penuh, munculnya unit usaha pemasok bahan baku pembuatan produk sentra, munculnya pedagang pengumpul/ individu yang bertindak sebagai agen penjualan dan Pemerintah membentuk institusi pendukung

4. Sentra dalam tahap evolusi tampak dari pengusaha besar dalam sentra mulai mencari produk baru yang lebih baik di luar produk yang dihasilkan. Bahan baku termasuk ke dalam kategori berkembang, institusi bentukan pemerintah daerah berfungsi dengan efketif, dan daya saing produk sentra kuat dan berkelanjutan. Sentra dalam tahap evolusi dikatakan menurun jika jumlah unit usaha sentra menurun, pengusaha memilih berusaha di bidang lain, pasokan bahan baku berkurang, pemerintah daerah tidak menganggap sentra strategis, dan daya saing produk sentra berkurang.

Suatu kawasan sentra yang sudah berkembang memiliki ciri - ciri sebagian besar masyarakat memperoleh pendapatan dari kegiatan di kawasan tersebut yang didominasi oleh usaha industri (pengolahan) komoditas utama, terjadi perdagangan hasil - hasil komoditas utama termasuk perdagangan untuk kegiatan ekspor, tersedianya sarana dan permodalan, berkembangnya agrowisata dan jasa pelayanan. Berdasarkan penjelasan ciri – ciri diatas, dapat disimpulkan jika konsep pengembangan sentra adalah penambahan dan berkembangnya unit usaha baru yang bermunculan, peningkatan diversifikasi produk dengan inovasi dan modifikasi didalamnya, serta peningkatan pendapatan masyarakat dari kegiatan perdagangan di kawasan tersebut yang didominasi oleh usaha industri (pengolahan) komoditas utama. Dalam konteks penelitian ini sentra yang dikembangkan adalah Sentra Ikan Bulak Surabaya yang memiliki komoditas utama berupa hasil laut.

Strategi Dinas Daerah dalam Pengembangan Sentra

Pada penelitian ini sentra yang menjadi fokus adalah Sentra Ikan Bulak dimana bahan baku dan hasil produk yang dijualnya berupa hasil laut. Dinas daerah yang terlibat dalam pengoperasian sentra ikan di Kota Surabaya adalah Dinas Pertanian Kota Surabaya dan Dinas Koperasi dan UMKM Kota Surabaya. Dalam Renstra Tahun 2010-2015, Dinas Pertanian Kota Surabaya Bidang Perikanan dan Kelautan berupaya mendorong pengembangan kegiatan agribisnis perikanan dalam rangka memberdayakan kegiatan perekonomian masyarakat wilayah pesisir. Kegiatan dalam program pemberdayaan tersebut meliputi peningkatan SDM bidang perikanan dan kelautan, pengadaan sarana dan prasarana perikanan dan kelautan, pembangunan sarana dan prasarana perikanan dan kelautan. Berdirinya sentra ikan dalam konteks ini merupakan usaha kegiatan dalam pengadaan dan pembangunan sarana dan prasarana perikanan dan kelautan. Tujuannya untuk meningkatkan kesempatan kerja masyarakat wilayah pesisir dalam rangka mengurangi

pengangguran dengan mendorong pertumbuhan sektor industri, perdagangan dan penguatan UMKM serta meningkatkan kemandirian pelaku usaha produktif.

Dinas Koperasi dan UMKM Kota Surabaya juga berperan dalam pengembangan sentra ikan karena di dalam sentra terdapat pelaku - pelaku UMKM. Pada Renstra Dinas Koperasi dan UMKM Kota Surabaya dijelaskan jika pihak dinas melakukan penguatan ekonomi kerakyatan melalui peningkatan kompetensi dan daya saing usaha koperasi dan UMKM sehingga UMKM yang berada di sentra ikan juga diberdayakan.

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif yang menurut David William dalam Moleong (2005) merupakan pengumpulan data pada suatu latar alamiah dengan menggunakan metode alamiah , dan dilakukan oleh orang atau peneliti yang tertarik secara alamiah. Tipe penelitian adalah deskriptif. Lokasi penelitian di Dinas Pertanian Kota Surabaya, Dinas Koperasi dan UMKM Kota Surabaya dan Sentra Ikan Bulak. Teknik penentuan informan menggunakan teknik *purposive sampling* dan berkembang menggunakan teknik *snowball sampling*. Teknik pengumpulan data menggunakan observasi langsung, wawancara mendalam dan dokumentasi. Teknik penarikan keabsahan data menggunakan triangulasi. Teknik analisis data menggunakan reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan.

Pembahasan

Perkembangan Sentra Ikan Bulak

Kota Surabaya sebagai kota metropolitan kedua setelah Jakarta memiliki potensi yang tidak diragukan lagi dalam hal perdagangan. Pusat perdagangan tidak hanya terletak pada pusat kota saja, tetapi juga terdapat pada daerah pesisir kota Surabaya yang pada umumnya memiliki komoditas unggulan berupa hasil laut tangkapan nelayan setempat.

Perdagangan yang terjadi di pesisir kota Surabaya ini merupakan salah satu sektor penggerak perekonomian di Kota Surabaya sehingga Pemerintah Kota Surabaya berupaya untuk lebih memajukan sektor tersebut. Daerah pesisir yang mulai dikembangkan adalah daerah pesisir kenjeran. Dalam rangka mengembangkan perdagangan hasil laut di daerah ini, Pemerintah Kota Surabaya berinisiatif untuk membuat sebuah sentra ikan dimana di dalamnya terdapat aktivitas perdagangan hasil laut baik berupa ikan segar maupun olahan lainnya. Sentra tersebut adalah Sentra Ikan Bulak.

Berdasarkan hasil penelitian didapatkan data jika terjadi perkembangan di Sentra Ikan Bulak dari awal pembukaan hingga saat ini dengan dibuktikannya terdapat jumlah pedagang dan pengunjung yang semakin bertambah, adanya variasi produk dari beberapa jenis kios, peningkatan keuntungan atau omzet yang didapat pedagang setiap harinya serta adanya asosiasi pedagang yang mulai terbentuk dari setiap jenis kios.

Kewenangan Dinas Daerah dalam Mengelola Sentra Ikan Bulak

Sentra Ikan Bulak merupakan sebuah sentra pengolahan dan penjualan hasil laut yang dikelola oleh Pemerintah Kota Surabaya. Di dalam pengembangannya, Sentra Ikan Bulak diserahkan dan dikelola oleh pihak dinas daerah dimana yang mendapatkan pelimpahan wewenang tersebut adalah Dinas Pertanian Kota Surabaya. Hal ini tercantum dalam SK Walikota Surabaya No. 188.45/166/436.1.2/2013 tentang penetapan status penggunaan tanah dan/ atau bangunan milik Pemerintah Kota Surabaya yang terletak di Jalan Raya Cumpat Nomor 1 Surabaya untuk Sentra Ikan Bulak dalam penggunaan Dinas Pertanian Kota Surabaya. Di dalam tubuh Dinas Pertanian Kota Surabaya, yang mendapatkan tugas dalam pengembangan sentra ikan termasuk Sentra Ikan Bulak adalah Bidang Perikanan dan Kelautan.

Dinas daerah lain khususnya dari Pemerintah Kota Surabaya yang ikut berperan dalam pengembangan Sentra Ikan Bulak yaitu Dinas Koperasi dan UMKM Kota Surabaya. Dinas ini membantu dalam program pembinaan dan pembentukan koperasi simpan pinjam.

Strategi dalam Mengembangkan Sentra Ikan Bulak

Dari hasil penelitian nampak perkembangan Sentra Ikan Bulak dapat terklarifikasi menjadi tiga tahap, yaitu sentra tahap baru, sentra tahap pertumbuhan, dan sentra tahap berkembang. Dari masing - masing tahap perkembangan tersebut, Dinas Pertanian Kota Surabaya mempunyai peran di tahap baru, pertumbuhan hingga berkembang sedangkan Dinas Koperasi dan UMKM Kota Surabaya mulai memberikan peran pada saat sentra berada pada tahap tumbuh dan berkembang. Jika strategi dinas -dinas daerah dalam mengembangkan Sentra Ikan Bulak tersebut diinterpretasikan dalam jenis - jenis organisasi publik menurut Wechsler dan Backoff maka hasilnya adalah

1.Dinas Pertanian Kota Surabaya

Pada Sentra Ikan Bulak tahap baru, Dinas Pertanian Kota Surabaya melakukan strategi melalui upaya pendataan dan penertiban pedagang selama dua kali yaitu yang pertama

dikhususkan untuk pedagang liar dan yang kedua untuk warga asli Kecamatan Bulak. Pada proses ini Dinas Pertanian Kota Surabaya berkoordinasi dengan Kecamatan Bulak, Kelurahan sekitar dan Satpol PP. Pada tahap ini, Dinas Pertanian Kota Surabaya teridentifikasi melakukan strategi transformasi dengan dibuktikan terpenuhinya 6 dari 8 indikator ciri strategi transformasi. Indikator yang terpenuhi antara lain :

a. Kekuatan faktor eksternal dalam mempengaruhi perumusan strategi teridentifikasi kuat. Hal ini dibuktikan dengan program penertiban dan pendataan pedagang di Sentra Ikan Bulak dipengaruhi oleh masih banyaknya pedagang liar yang berjualan di pinggir jalan Kenjeran sehingga pihak Dinas Pertanian Kota Surabaya mulai memanfaatkan Sentra Ikan Bulak sebagai tempat berdagang baru bagi pedagang liar dengan merelokasi pedagang - pedagang tersebut.

b. Modus operandi tindakan strategik adalah reaktif. Hal ini dapat dilihat pada prgoram pendataan dan penertiban pedagang dimana pihak Dinas Pertanian Kota Surabaya tidak terlalu ikut campur tangan karena yang melakukan pendataan secara langsung adalah pihak Kecamatan dan Kelurahan. Pihak dinas hanya mengatur posisi kios pedagang berdasarkan nomor undian.

c. Fokus dari perumusan dan pengimplementasian strategi adalah kebijakan. Hal ini dibuktikan dengan adanya kebijakan Walikota tentang pemberdayaan dan penertiban pedagang kaki lima dan salah satu yang dilakukan adalah relokasi pedagang liar di sekitar Jalan Kenjeran ke Sentra Ikan Bulak oleh Dinas Pertanian Kota Surabaya.

d. Perubahan kecenderungan yang terjadi akibat pengimplementasian strategi bersifat fundamental. Hal ini dapat dilihat dimana pedagang yang semula berjualan di pinggir jalan harus pindah ke Sentra Ikan Bulak karena adanya program penertiban dan pendataan pedagang.

e. Cakupan dari pengimplementasian strategi adalah sedang, dimana yang menjadi cakupan penertiban pedagang hanyalah pedagang liar di sekitar Kenjeran dan warga Kecamatan Bulak.

f. Intensitas tindakan strategi adalah sedang. Hal ini sesuai sesuai dengan modus operandi yang reaktif dimana intensitasnya tidak terlalu sering dan dan jarang berkoordinasi dengan satpol PP untuk urusan penertiban pedagang berkala.

Indikator yang tidak terpenuhi adalah :

a. Lokasi pengendalian strategi berada pada internal organisasi. Hal ini dapat dilihat dimana pihak dinas lah yang mengatur siapa saja pedagang yang berhak menempati kios di Sentra Ikan Bulak dengan berkoordinasi dengan Kecamatan, Kelurahan dan Satpol PP

b. Sasaran umum strategi adalah kombinasi antara pihak internal dan eksternal organisasi.Hal ini dapat dibuktikan dengan sasaran strategi penertiban dan pendataan pedagang merujuk pada eksternal organsisasi yaitu pedagang sendiri dan warga Kecamatan Bulak sedangkan sasaran dalam faktor internal yaitu tercapainya tugas dari Dinas Pertanian kota Surabaya untuk menghidupkan Sentra ikan Bulak dengan memasukkan pedagang ke Sentra ikan Bulak baik dari pedagang liar yang terkena dampak relokasi maupun warga Kecamatan Bulak yang ingin berjualan di Sentra Ikan Bulak

Pada Sentra Ikan Bulak tahap pertumbuhan menuju tahap berkembang, Dinas Pertanian Kota Surabaya melakukan startegi dengan upaya pendataan dan penertiban pedagang ulang, pembinaan pedagang, penyediaan sarana dan prasarana serta promosi melalui acara yang diselenggarakan di Sentra Ikan Bulak. Pada tahap ini Dinas pertanian Kota Surabaya teridentifikasi melakukan strategi ekspansi dengan dibuktikan terpenuhinya 7 dari 8 indikator ciri strategi ekspansi. Indikator yang terpenuhi adalah :

a. Lokasi pengendalian strategi berada pada internal organisasi. Hal ini dibuktikan dengan pihak dinas mengatur sendiri proses pelaksanaan strategi dan dilakukan pembagian tugas. Bukti konkretnya adalah ketika pendataan dan pembinaan pedagang, pihak dinaslah yang menentukan siapakah yang berhak menempati kios. Kemudian dalam program pembinaan pedagang, pihak dinas juga yang menentukan materi apa yang diberikan dan siapa saja lembaga lain yang sekiranya bisa membantu dalam pelatihan. Di dalam penyelenggaraan acara yang diadakan di Sentra Ikan Bulak, koordinasi dengan pihak penyelenggara sampai penyediaan alat alat juga diupayakan oleh pihak dinas sendiri. Pihak pedagang hanya membantu dalam pemasangan alat - alat jika diperlukan.

b. Modus operandi tindakan strategi adalah proaktif. Hal ini dapat dilihat dari semua program yang dijalankan aktif dilaksanakan

seperti pada pendataan pedagang, pembinaan pedagang secara berkala yaitu minimal 3 kali dalam satu tahun dan juga berkoordinasi dengan pihak lain untuk melakukan pelatihan, penyediaan sarana dan prasarana dilakukan setiap tahun anggaran, promosi melalui acara juga sering dilakukan setiap tahun dan berkoordinasi dengan SKPD atau lembaga lain.

c. Fokus perumusan dan pengimplementasian strategi adalah untuk melaksanakan tupoksi pada organisasi itu sendiri dimana ada tupoksi dinas pada bidang perikanan yang berkaitan dengan pembangunan, perawatan, dan pengelolaan pasar ikan sehingga pengelolaan Sentra Ikan Bulak juga masuk ke dalam tugas mereka

d. Perubahan kecenderungan akibat pengimplementasian strategi bersifat inkrimental atau bertahap. Hal ini dapat dilihat dengan perubahan yang ingin diwujudkan adalah semakin banyaknya pedagang yang bersedia kembali membuka kiosnya di Sentra ikan Bulak

e. Cakupan dari pengimplementasian strategi adalah lebar. Hal ini dibuktikan dengan cakupan strategi meliputi pihak pedagang di Sentra Ikan Bulak dan masyarakat luas. Bukti konkretnya adalah pada program pendataan dan penertiban pedagang serta pembinaan pedagang, yang menjadi fokus jangkauannya adalah pedagang di Sentra Ikan Bulak sendiri. Kemudian untuk program promosi melalui acara - acara, fokus jangkauannya adalah masyarakat luas agar lebih mengenal Sentra Ikan Bulak.

f. Intensitas tindakan strategi adalah tinggi. Hal ini sesuai dengan modus operandi yang proaktif dimana intensitasnya dilakukan berkala tiap tahun pada program pembinaan pedagang, penyediaan sarana dan prasarana, serta promosi melalui acara - acara sedangkan dalam program pendataan pedagang dan penertiban pedagang, pihak dinas ikut turun langsung

g. Sasaran umum strategi adalah kombinasi antara pihak internal dan eksternal organisasi.Sasaran internal terlihat dari tupoksi dinas khususnya dalam bidang perikanan adalah pembangunan, perawatan, dan pengelolaan pasar ikan . Sasaran eskternal dapat dilihat dari beberapa program dilakukan untuk meningkatkan jumlah pedagang Sentra Ikan Bulak dan masyarakat luas yang berpotensi menjadi pengunjung Sentra Ikan Bulak.

Indikator yang tidak terpenuhi adalah kekuatan faktor eksternal dalam mempengaruhi perumusan strategi teridentifikasi kuat. Hal ini dapat dibuktikan dengan beberapa program yang dilaksanakan tercipta karena melihat dari kondisi pedagang dan pengunjung yang tidak terlalu banyak di Sentra Ikan Bulak serta anggaran yang terbatas.

2. Pihak Dinas Koperasi dan UMKM Kota Surabaya

Pihak Dinas Koperasi dan UMKM Kota Surabaya berperan saat Sentra Ikan Bulak berada pada tahap tumbuh dan berkembang. Pada tahap ini, Pihak Dinas Koperasi dan UMKM Kota Surabaya melaksanakan strategi dengan upaya pembinaan pedagang dan pembentukan koperasi. Pada tahap ini, pihak dinas teridentifikasi melakukan strategi strategi campuran antara strategi ekspansi dan transformasi. Hal ini dapat dibuktikan dengan 3 indikator terpenuhi untuk strategi ekspansi dan 3 indikator terpenuhi untuk strategi transformasi.

Indikator strategi ekspansi yang terpenuhi adalah :

a. Lokasi pengendalian strategik berada pada internal organisasi. Hal ini dapat dilihat pada program pembinaan dan pembentukan koperasi dimana yang mengatur seluruh jalannya kegiatan adalah pihak dinas sendiri

b. Fokus strategi berada pada organisasi itu sendiri organisasi yaitu menyangkut tupoksi organisasi. Ada tugas Dinas Koperasi dan UMKM Kota Surabaya yang berkaitan dengan pengelolaan koperasi dan pemberdayaan umkm atau pedagang dan pada konteks ini melalui pelatihan pedagang

c. Perubahan kecenderungan dari dilaksanakannya strategi bersifat inkrimental. Hal ini dapat dilihat terjadinya perubahan dimana pedagang dapat memanfaatkan pengetahuan baru dari kegiatan pembinaan yang dilakukan terutama dalam bidang pengemasan produk dan higinitas.

d. Sasaran umum strategi adalah kombinasi antara eksternal dan internal. Faktor eksternal yang menjadi sasarannya adalah pedagang Sentra Ikan Bulak sedangkan faktor internalnya adalah tupoksi dari Dinas Koperasi dan UMKM Kota Surabaya itu sendiri

Indikator strategi ekspansi yang terpenuhi adalah :

a. Kekuatan faktor eksternal dalam mempengaruhi perumusan strategi teridentifikasi kuat. Faktor eksternal yang dimaksud adalah pada pedagang Sentra Ikan Bulak. Dinas Koperasi berusaha untuk mensejahterahkan pedagang melalui program - programnya seperti pembinaan pedagang dan pembentukan koperasi

b. Modus operansi tindakan strategi adalah rektif. Hal ini dapat dibuktikan dengan program - program yang dilakukan dinas tidak terlalu mendapatkan perhatian yang serius dan cenderung diabaikan. Pada program pembinaan pedagang, Dinas hanya bergerak jika mendapatkan komando dari Dinas Pertanian Kota Surabaya untuk membantu dalam proses pelatihan. Pada pembentukan koperasi, dinas hanya aktif ketika koperasi akan dan baru dibentuk. Setelah terbentuk, dinas tidak terlalu memonitoring sehingga Koperasi Simpan Pinjam Sentra Ikan Bulak berhenti sementara.

c. Cakupan dalam pelaksanaa strategi adalah sedang. Hal ini dibuktikan dengan cakupan strategi meliputi pihak pedagang di Sentra Ikan Bulak saja yang jumlahnya 212 orang. Bukti konkretnya adalah seluruh program yang dilakukan sepertri pembinaan, pembentukan koperasi, semuanya berorientasi untuk pedagang.

d. Intensitas tindakan strategik teridentifikasi rendah. Hal ini sesuai dengan modus operandi yang reaktif dimana intensitasnya tidak terlalu tinggi dan terkadang hanya menunggu komando dari pihak lain seperti pada program pembinaan pedagang dan pembentukan koperasi.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penyajian data dan analisis data yang telah dijelaskan, maka kesimpulan dari penelitian ini yaitu Sentra Ikan Bulak dibangun pada tahun 2009 dan mulai beroperasi pada akhir tahun 2012. Perkembangan Sentra Ikan Bulak mulai dari pembukaan hingga saat ini dapat diklarifikasikan menjadi tiga tahap yaitu sentra tahap baru, sentra tahap pertumbuhan dan sentra tahap berkembang. Di dalam pengelolaan dan pengembangan sentra tersebut, pihak Pemerintah Kota Surabaya memberikan wewenang kepada Dinas Pertanian Kota Surabaya. Hal ini tercantum pada Surat Keputusan Walikota No. 188.45/166/436.1.2/2013. Selain itu, Dinas Pertanian Kota Surabaya juga berkoordinasi dengan pihak dinas daerah lainnya yaitu Dinas Koperasi dan UMKM Kota Surabaya. Kedua dinas saling berkoordinasi secara berkala dan merumuskan strategi - strategi dalam pengembangan Sentra Ikan Bulak.

Dinas Pertanian Kota Surabaya mengelola dan mengembangkan Sentra Ikan Bulak mulai tahap baru, tahap pertumbuhan hingga tahap berkembang. Pada Sentra Ikan Bulak tahap baru, Dinas Pertanian Kota Surabaya melakukan strategi transformasi dengan upaya pendataan dan penertiban pedagang selama dua kali yaitu yang pertama dikhususkan untuk pedagang liar dan yang kedua untuk warga asli Kecamatan Bulak. Pada Sentra Ikan Bulak tahap pertumbuhan dan berkembang, Dinas pertanian Kota Surabaya melakukan strategi ekspansi dengan upaya pendataan dan penertiban pedagang ulang, pembinaan pedagang, penyediaan sarana dan prasarana serta promosi melalui acara yang diselenggarakan di Sentra Ikan Bulak

Dinas Koperasi dan UMKM Kota Surabaya berperan pada sentra tahap pertumbuhan dan berkembang. Dinas ini melakukan strategi campuran antara ekspansi dan transformasi dengan upaya - upaya seperti pelatihan pedagang dan pembentukan koperasi

Saran

1. Disarankan kepada pihak Dinas Pertanian Kota Surabaya untuk memperhatikan lokasi pengendalian strategi dimana pada saat ini pihak dinas cenderung membuat suatu keputusan sesuai kemauan pihak internal organisasi saja tanpa memperhatikan faktor eksternal seperti usulan atau pendapat dari para pedagang di Sentra Ikan Bulak.

2. Disarankan kepada pihak Dinas Koperasi dan UMKM Kota Surabaya perlu lebih memperhatikan modus operandi tindakan strategi dan intensitas tindakan strategik yang masih rendah dan cenderung reaktif pada program pembinaan dan pembentukan koperasi.

3. Perlu penelitian lebih lanjut karena penelitian ini hanya melihat dari segi strategi dinas saja sebagai pihak pengelola Sentra Ikan Bulak, oleh karena itu penelitian selanjutnya dapat membahas tentang tema yang sama dengan melihat sudut pandang lain.

Rekomendasi

1. Direkomendasikan kepada Dinas Pertanian Kota Surabaya untuk melakukan kerjasama dengan pihak swasta dalam pengembangan Sentra Ikan Bulak terutama dalam hal penyediaan fasilitas dan sarana prasarana.

2. Direkomendasikan kepada Dinas Koperasi dan UMKM Kota Surabaya untuk melakukan pembinaan dan pelatihan berkala kepada

pengurus Koperasi Simpan Pinjam Sentra Ikan Bulak.

Daftar Pustaka

Gibson, Ivancevich, Donelly. 1996. Organisasi, Perilaku, Struktur, Proses. Jakarta : Binarupa Aksara.

Heene, Aimee,dkk. 2010. Manajemen Strategik Keorganisasian Publik. Bandung : PT. RefikaAditama.

Kusdi. 2009. Teori Organisasi dan Administrasi. Jakarta : Salemba Humanika.

Makmur. 2009. Teori Manajemen Stratejik dalam pemerintahan dan Pembangunan. Jakarta : PT Refika Aditama.

Modul 6 Pengembangan Sentra dan Produk Unggulan UMKM diakses melalui www. tasrifin.dosen.narotama.ac.id pada tanggal 17 Oktober 2015.

Moleong, Lexy. 2005. Metode Penelitian Kualitatif edisi Revisi. Bandung : Rosda.

Muhammad, Suwarsono. 2012. Strategi Pemerintahan Manajemen Organisasi Publik. Jakarta : Erlangga.

Nurdhin, M. Fadhil. Prospek Sentra Bisnis UKM dalam Era Perdagangan Bebas : Dimensi Sosial Politik, diakses melalui http://www.smecda.com/deputi7/file_Infokop/EDISI%2023/fadhil.9.htm pada tanggal 1 November 2015.

Steiner, George A. 2000. Kebijakan & Strategi Manajemen. Jakarta : Erlangga.

Syafiie, Inu Kencana & Azikin, Andi. 2009. Perbandingan Pemerintahan. Bandung : CV. Pustaka Setia.