

EVALUASI TATA KELOLA PASAR MENUJU PASAR YANG ADIL, EFISIEN, DAN BERKELANJUTAN

EVALUATION OF MARKET GOVERNANCE TOWARDS A FAIR, EFFICIENT AND SUSTAINABLE MARKET

Maria Apramedia Klarasta Sulman¹, Indriyati², Yohanes Kornelis Ethelbert³, Kristianus Simon H.Molan⁴

¹Universitas Katolik Widya Mandira, Manggarai Timur, Borong Indonesia

² Universitas Katolik Widya Mandira, Jawa Tengah, Tegal, Indonesia

³Universitas Katolik Widya Mandira, Atambua, Belu, Indonesia

E-mail: larassulman@gmail.com, Indrisutrisno770@gmail.com, ethgatus@unwira.ac.id

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi pengelolaan Pasar Oeba di Kota Kupang dengan menggunakan pendekatan evaluasi kebijakan publik menurut teori William N. Dunn. Pasar Oeba merupakan salah satu pasar tradisional utama di kawasan timur Indonesia yang menghadapi berbagai permasalahan manajerial, mulai dari rendahnya partisipasi pedagang, lemahnya pengelolaan kebersihan, hingga tidak efektifnya peraturan yang berlaku. Berbeda dengan penelitian-penelitian sebelumnya yang hanya menyoroti aspek teknis, prosedural, atau berbasis SWOT, penelitian ini menawarkan analisis yang lebih komprehensif dengan menggunakan enam kriteria evaluasi dari Dunn, yaitu efektivitas, efisiensi, kecukupan, pemerataan, responsivitas, dan ketepatan. Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui observasi, *Depth Interview*, dokumentasi, dan studi literatur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan Pasar Oeba Kota Kupang belum sepenuhnya memenuhi prinsip-prinsip evaluasi kebijakan yang ideal, terutama dalam hal partisipasi dan efisiensi pengelolaan. Studi ini memberikan rekomendasi strategis untuk memperkuat tata kelola pasar melalui kebijakan yang lebih partisipatif, transparan, dan berbasis kebutuhan lokal.

Kata Kunci : *Evaluasi kebijakan, Tata Kelola Pasar, Pasar Tradisional, Kota Kupang*

Abstract: This study aims to evaluate the management of Oeba Market in Kupang City using the public policy evaluation approach according to William N. Dunn's theory. Pasar Oeba is one of the main traditional markets in eastern Indonesia that faces various managerial problems, ranging from low trader participation, weak hygiene management, to ineffective regulations. Unlike previous studies that only highlighted technical, procedural, or SWOT-based aspects, this study offers a more comprehensive analysis using Dunn's six evaluation criteria, namely effectiveness, efficiency, adequacy, equity, responsiveness, and accuracy. The research method used is descriptive qualitative with data collection techniques through observation, *Depth Interview*, documentation, and literature study. The results show that the management of Oeba Market in Kupang City has not fully met the principles of ideal policy evaluation, especially in terms of participation and management efficiency. This study provides strategic recommendations to strengthen market governance through policies that are more participatory, transparent, and based on local needs.

Keywords: *Policy Evaluation, Market Governance, Traditional Market, Kupang City*

PENDAHULUAN

Pasar tradisional adalah pasar yang dibangun dan dikelola oleh pemerintah baik, pemerintah daerah, badan usaha milik negara (BUMN), maupun badan usaha

milik daerah (BUMD), termasuk kerja sama dengan pihak swasta seperti toko, kios, los dan tenda yang dimiliki dan dikelola oleh pedagang kecil, menengah, swadaya masyarakat atau koperasi dengan usaha skala kecil dan modal kecil, melalui proses

jual beli barang dagangan (Erdiansyah et al., 2020). Berdasarkan data BPS (2024), lebih dari 65% transaksi kebutuhan pokok masyarakat Indonesia masih terjadi di pasar tradisional, meskipun ada tren pertumbuhan pasar modern. Menurut data Perusahaan daerah (PD) pasar Kota Kupang, jumlah pasar tradisional yang di kelola oleh PD pasar ada 10 pasar tradisional, termasuk pasar Oeba yang merupakan salah satu pusat distribusi sembako terbesar yang melayani wilayah pesisir dan pusat kota. Menurut data dari PD pasar Kota Kupang, terdapat 694 pedagang di pasar Oeba yang terdiri dari pedagang tetap dan pedagang tidak tetap, pedagang tetap berjumlah 469 orang sedangkan pedagang tidak tetap berjumlah 225 orang. Namun, pengelolaan Pasar Oeba masih menghadapi beberapa masalah sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Dr. Andi Wijaya dan tim, menemukan bahwa sebanyak 74% pedagang responden menyatakan tidak pernah menjadi bagian dari forum diskusi kebijakan pasar, hanya sebagian kecil pedagang (12%) yang memahami struktur pengelolaan pasar, dan kepuasan terhadap kondisi pasar hanya mencapai 36%. Temuan ini mengindikasikan adanya masalah struktural dalam pengelolaan pasar yang belum ditangani secara efisien oleh kebijakan daerah.

Dari hasil kajian beberapa penelitian yang sebagian besar menyoroti aspek evaluasi implementasi kebijakan pengelolaan pasar tradisional, terutama efektivitas implementasi kebijakan daerah dan relevansinya dengan kebutuhan pedagang dan kondisi infrastruktur pasar, penelitian ini berfokus pada evaluasi tata kelola (governance) pengelolaan pasar tradisional dengan menekankan pada prinsip-prinsip transparansi, akuntabilitas, dan partisipasi publik. Selain itu, pendekatan yang digunakan menggabungkan perspektif tata kelola multi-level governance, yaitu melibatkan aktor dari pemerintah, pengelola, dan

pedagang dalam satu kerangka kerja yang efektif.

Penelitian penelitian terdahulu menjelaskan bahwa tata kelola pasar tradisional masih menjadi masalah utama di berbagai daerah, misalnya Caroline Paskarina dkk. (2007) dalam penelitiannya mengenai pasar tradisional di Kota Bandung, menyoroti evaluasi kebijakan pengelolaan pasar dari perspektif sosio-kultural dan perencanaan wilayah. Rasmita dkk. (2021) di Pasar Panorama Kota Bengkulu memfokuskan kajiannya pada evaluasi teknis dan prosedural implementasi peraturan daerah tentang pengelolaan pasar tradisional, Joko Purcahyono dan Musfira (2021) di Pasar Distrik Ayamaru, Kabupaten Maybrat merumuskan strategi pengelolaan pasar berbasis SWOT dalam konteks daerah tertinggal.

Belum ada satupun penelitian di atas yang secara komprehensif membahas aspek tata kelola kolaboratif di pasar tradisional, terutama dalam konteks daerah pinggiran seperti Kota Kupang, yang memiliki karakteristik geografis, politik, dan sosial-ekonomi yang berbeda dengan daerah perkotaan besar di Pulau Jawa. Selain itu, belum ada yang secara sistematis menerapkan teori evaluasi kebijakan William Dunn dalam menganalisis pasar tradisional sebagai objek kebijakan publik.

Penelitian ini dilakukan dengan mengambil Pasar Oeba sebagai lokus utama, yang dipilih karena mewakili kompleksitas permasalahan pasar tradisional yang khas di wilayah timur Indonesia. Karakteristik geografis, politik, dan sosial ekonomi yang unik menjadi dasar penting untuk menilai efektivitas tata kelola kebijakan pengelolaan pasar yang diterapkan.

Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi pengelolaan Pasar Oeba secara keseluruhan berdasarkan pendekatan

evaluasi kebijakan publik William Dunn, yang mencakup enam dimensi utama: efektivitas, efisiensi, kecukupan, pemerataan, responsivitas, dan ketepatan. Pendekatan ini dipilih karena mampu mengungkap tidak hanya hasil dari kebijakan, tetapi juga respon dan distribusi manfaat bagi para pemangku kepentingan di lapangan.

Manfaat dari penelitian ini terbagi menjadi dua aspek. Secara teoritis, penelitian ini memperkaya literatur di bidang evaluasi kebijakan publik dengan konteks lokal di wilayah timur Indonesia yang masih jarang diteliti. Secara praktis, temuan penelitian ini diharapkan dapat menjadi dasar rekomendasi strategis bagi Pemerintah Kota Kupang dan Perumda Pasar dalam merumuskan kebijakan pengelolaan pasar yang partisipatif, akuntabel, dan adaptif terhadap tantangan lokal.

Studi ini didasarkan pada konsep dasar kebijakan publik dan pentingnya evaluasi dalam siklus kebijakan "Evaluasi program berfungsi membantu mengontrol pelaksanaan program agar dapat diketahui tindak lanjut apa yang harus dilakukan serta menjawab sejauh mana program berhasil mencapai tujuan" (Hasril et al., n.d.), berdasarkan konsep dasar kebijakan publik dan pentingnya evaluasi dalam siklus kebijakan. Kebijakan publik adalah serangkaian tindakan yang dirancang oleh pemerintah untuk mengatasi isu-isu publik yang muncul di masyarakat (Dye, 1992). Menurut (Dye, 1992), kebijakan publik adalah apapun yang dipilih pemerintah untuk dilakukan atau tidak dilakukan. Artinya, kebijakan tidak hanya dalam bentuk peraturan formal, tetapi juga mencakup keputusan praktis dan implementasi di lapangan. Evaluasi kebijakan merupakan tahapan penting dalam siklus kebijakan karena memberikan umpan balik terhadap efektivitas dan dampak kebijakan yang telah dilaksanakan (Huda et al., 2021). Evaluasi tidak hanya tentang menilai apakah suatu program

berjalan sesuai rencana, tetapi juga memeriksa bagaimana kebijakan tersebut diterima oleh masyarakat dan dampaknya terhadap kesejahteraan masyarakat (Essi et al., 1987). Evaluasi kebijakan membantu dalam proses pengambilan keputusan berbasis bukti dan menjadi dasar untuk memperbaiki kebijakan di masa depan (Weiss, 1998). Dalam konteks kajian ini, evaluasi kebijakan berfokus pada pengelolaan pasar tradisional sebagai bagian dari pelayanan publik di tingkat daerah. Pasar tradisional adalah ruang ekonomi masyarakat yang memerlukan intervensi kebijakan yang adil, partisipatif, dan responsif. Oleh karena itu, pendekatan evaluasi kebijakan publik digunakan untuk menilai sejauh mana kebijakan pengelolaan Pasar Oeba telah diterapkan secara efektif oleh para pemangku kepentingan.

Kerangka evaluatif yang digunakan dalam penelitian ini berakar pada pemikiran William N. Dunn tentang analisis kebijakan publik, yang secara konseptual memberikan panduan komprehensif dalam menilai kebijakan dalam kaitannya dengan keberhasilan dan kegagalannya. Fokus utama studi ini adalah bagaimana teori evaluasi kebijakan William Dunn dapat menjadi instrumen analisis untuk memahami kompleksitas manajemen pasar, serta memberikan arahan untuk memperbaiki kebijakan yang lebih kontekstual dan adaptif terhadap kebutuhan lokal, dengan mengacu pada enam indikator evaluasi yang dikembangkan oleh William N. Dunn, yaitu: (1) efektivitas, (2) efisiensi, (3) kecukupan, (4) pemerataan, (5) responsivitas, dan (6) ketepatan.

METODE

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif deskriptif. Menurut (Sugiyono (2017:9), 2016), penelitian kualitatif deskriptif merupakan penelitian yang bertujuan untuk menggambarkan, memaparkan, dan menjelaskan secara sistematis dan mendalam suatu fenomena atau kejadian

yang sedang berlangsung, tanpa perlakuan atau manipulasi terhadap variabel-variabel yang ada.

Berdasarkan pemahaman tersebut, penelitian ini memilih Pasar Oeba di Kota Kupang sebagai objek penelitian. Pasar Oeba dipilih karena merupakan salah satu pasar tradisional yang merepresentasikan dinamika pengelolaan pasar rakyat, sehingga memungkinkan peneliti untuk menemukan, menggambarkan, dan memahami secara mendalam kondisi pengelolaan pasar yang sebenarnya, serta faktor-faktor yang mempengaruhinya. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui: Observasi langsung, untuk mengamati kondisi pasar, fasilitas yang tersedia, serta perilaku pedagang dan pengunjung. Wawancara mendalam tidak terstruktur, dengan melibatkan 6 orang informan, yang terdiri dari 5 orang pedagang dan 1 orang direktur PD Pasar, untuk menggali informasi secara eksploratif. Dokumentasi, berupa foto, rekaman, dan catatan lapangan. Studi dokumen, dengan meninjau peraturan daerah, laporan pengelolaan pasar, dan dokumen evaluasi kebijakan. Analisis data dilakukan melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan atau verifikasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pasar Oeba merupakan salah satu pasar tradisional terbesar yang terletak di kelurahan Oeba, Kecamatan Kota Lama, Kota Kupang, Nusa Tenggara Timur. Pasar ini berada di kawasan pesisir yang strategis, dekat dengan pelabuhan nelayan dan terminal angkutan umum, sehingga menjadi pusat kegiatan ekonomi bagi masyarakat pesisir dan usaha kecil. Pasar ini merupakan salah satu tulang punggung distribusi kebutuhan pokok di wilayah tersebut. Aktivitas utama pasar berlangsung setiap hari, dengan puncak keramaian pada pagi hari. Pasar Oeba menampung sekitar 694

pedagang, yang terdiri dari 469 pedagang tetap dan 225 pedagang tidak tetap. Fasilitas yang tersedia antara lain los atau meja dagang untuk berjualan sehari-hari, kios tetap, area parkir, dan toilet umum. Pasar ini juga menjadi titik pusat perdagangan hasil laut, sayur-sayuran, sembako, dan komoditas rumah tangga lainnya.

Penelitian ini mengevaluasi pengelolaan Pasar Oeba dengan menggunakan pendekatan evaluasi kebijakan publik menurut William N. Dunn. Kajian evaluasi ini dilakukan berdasarkan enam indikator utama, yaitu: efektivitas, efisiensi, kecukupan, pemerataan, responsivitas, dan ketepatan. Indikator efektivitas, aspek yang diukur meliputi pencapaian sasaran kebijakan sesuai dengan ketentuan daerah, sejauh mana penataan pasar berjalan tertib, dan penerapan zonasi perdagangan yang berfungsi meningkatkan keteraturan kegiatan di pasar. Indikator efisiensi diukur melalui keselarasan antara besaran retribusi yang dibayarkan pedagang dengan manfaat fasilitas yang diterima, pemanfaatan dana retribusi untuk pembangunan pasar, dan rasio biaya yang dikeluarkan pedagang dibandingkan dengan pelayanan yang diberikan pengelola pasar. Pada indikator kecukupan, aspek yang diperhatikan adalah tersedianya sarana dasar seperti toilet, drainase, dan tempat berjualan yang layak. Indikator pemerataan meliputi pembagian ruang usaha antara pedagang tetap dan pedagang tidak tetap, penyediaan sarana yang merata seperti meja dagang dan atap pelindung, serta adanya zonasi berdasarkan jenis komoditas. Responsivitas sebagai indikator selanjutnya diukur melalui tingkat keterlibatan pedagang dalam proses perumusan kebijakan, tersedianya forum atau mekanisme pengaduan formal, dan sejauh mana pengaduan atau aspirasi pedagang ditindaklanjuti oleh pengelola pasar. Terakhir indikator ketepatan dinilai berdasarkan keselarasan kebijakan teknis dengan praktik dan budaya masyarakat

setempat, dampak kebijakan terhadap pendapatan pedagang dan pola konsumsi pembeli.

Berdasarkan keenam indikator evaluasi kebijakan dari William N. Dunn dan aspek-aspek yang telah diukur, Hasil penelitian tentang pengelolaan Pasar Oeba menunjukkan bahwa kebijakan tata kelola yang telah dilaksanakan melalui peraturan daerah di Kota Kupang belum sepenuhnya berhasil mewujudkan asas pasar yang adil, efisien, berkelanjutan, cukup, merata, dan responsif. uraian berikut ini menyajikan temuan-temuan lapangan yang telah dikelompokkan dan dianalisis menurut masing-masing indikator tersebut.

Dari aspek keadilan, pengelolaan Pasar oeba masih menunjukkan ketimpangan yang mencolok antara pedagang tetap dan pedagang tidak tetap. Pedagang tetap biasanya memiliki akses ke ruang utama pasar, dengan fasilitas seperti kios atau lapak, atap pelindung, dan lokasi yang lebih strategis untuk menjangkau konsumen. Di sisi lain, pedagang tidak tetap hanya ditempatkan di bagian luar pasar, tanpa akses yang memadai terhadap fasilitas pendukung seperti atap, penerangan, atau pengelolaan sampah yang layak. Padahal, baik pedagang tetap maupun pedagang tidak tetap dikenakan kewajiban retribusi harian yang sama, berkisar antara Rp2.000 hingga Rp7.000. Kondisi ini mencerminkan adanya ketimpangan distribusi manfaat dan beban dari kebijakan tersebut, yang secara teori melanggar prinsip kesetaraan atau keadilan seperti yang dikemukakan oleh William N. Dunn. Sebuah kebijakan publik tidak hanya harus legal dan tertib secara administratif, tetapi juga harus adil secara substantif. Ketika distribusi ruang dan pelayanan tidak sepadan dengan tanggung jawab yang dibebankan, maka kebijakan tersebut tidak berhasil menciptakan keadilan sosial dan ekonomi dalam lingkungan pasar.

Dari aspek efisien, Sementara itu, dari aspek efisiensi, kebijakan pengelolaan

retribusi di Pasar Oeba ternyata telah memberikan kontribusi yang signifikan terhadap pendapatan daerah, dengan total pendapatan per bulan mencapai Rp132.250.000,. Jumlah ini relatif stabil dan menjadi sumber PAD (Pendapatan Asli Daerah) yang penting. Namun demikian, efektivitas pengelolaan retribusi tidak sejalan dengan optimalisasi pelayanan publik yang diberikan. Fasilitas dasar seperti toilet yang bersih, sistem drainase yang baik, penerangan, dan zonasi berdasarkan jenis komoditas belum tersedia atau belum berfungsi secara optimal. Padahal, dalam kerangka evaluasi Dunn, efisiensi tidak hanya dilihat dari kemampuan menghasilkan pendapatan, tetapi juga dari rasio antara input dan output-dengan kata lain, seberapa besar anggaran yang diperoleh dapat dikonversi menjadi manfaat nyata bagi pasar masyarakat. Rendahnya transparansi penggunaan dana retribusi dan tidak adanya sistem informasi publik mengenai alokasi anggaran membuat para pedagang tidak mengetahui secara pasti kemana saja dana yang mereka gunakan, sehingga mengurangi kepercayaan kepada pihak pengelola. Hal ini menunjukkan bahwa efisiensi dari sisi biaya memang telah tercapai, namun efisiensi dari sisi manfaat masih rendah sehingga mengimplikasikan adanya inefisiensi struktural dalam pengelolaan sumber daya pasar.

Aspek keberlanjutan Dari sisi keberlanjutan, pengelolaan Pasar Oeba belum menunjukkan arah pengembangan jangka panjang yang terencana dan sistematis. Belum ada dokumen rencana induk atau strategi pengembangan pasar yang komprehensif untuk menghadapi perubahan sosial, ekonomi, dan lingkungan. Minimnya penggunaan teknologi informasi seperti sistem digitalisasi data pedagang, informasi harga pasar, dan pelaporan berbasis aplikasi menyebabkan pengelolaan pasar masih bersifat konvensional dan cenderung reaktif. Hal ini bertentangan dengan prinsip-prinsip pasar yang berkelanjutan yang mengedepankan

adaptasi terhadap perkembangan zaman dan kemampuan melayani masyarakat secara efisien dan akuntabel. Selain itu, tidak adanya sistem drainase yang memadai di area penjualan ikan, serta lemahnya pengelolaan sanitasi dan kebersihan pasar, mengindikasikan bahwa aspek ekologi belum menjadi pertimbangan dalam tata kelola. Selain itu, kebijakan baru seperti penerapan sistem penjualan ikan secara kiloan dinilai oleh banyak pedagang tidak sesuai dengan budaya jual beli masyarakat setempat yang lebih fleksibel dengan sistem borongan. Kebijakan ini, meskipun dimaksudkan untuk meningkatkan standar dan akurasi transaksi, justru berdampak negatif terhadap volume penjualan dan daya beli konsumen. Hal ini menunjukkan bahwa keberlanjutan kebijakan pasar tidak hanya dilihat dari keberlanjutan kelembagaan, tetapi juga penerimaan sosial dan relevansinya dengan kondisi ekonomi masyarakat setempat.

Dari aspek kecukupan, kebijakan pengelolaan pasar dinilai belum memadai dalam menjawab kebutuhan dasar pedagang. Meskipun struktur organisasi pengawasan telah diatur secara formal oleh Perumda Pasar, mulai dari petugas lapangan hingga direktur, namun pelaksanaannya belum optimal. Fasilitas vital seperti toilet umum yang bersih, pembuangan sampah, zonasi yang tertib, serta tempat berjualan yang layak dan aman masih belum merata di seluruh bagian pasar. Belum adanya tempat berteduh yang memadai, khususnya bagi pedagang nonpermanen, menunjukkan bahwa kebutuhan dasar kenyamanan dan keamanan berdagang belum sepenuhnya terpenuhi. Dalam kerangka teori Dunn, kecukupan dilihat dari sejauh mana kebijakan mampu memenuhi nilai dan kebutuhan yang mendasari permasalahan publik. Ketika fasilitas dasar belum tersedia dalam standar minimal, maka kebijakan belum dapat dikatakan memadai, terlepas

dari keberadaan sistem administrasi yang mapan.

Aspek pemerataan, juga menjadi isu utama dalam pengelolaan Pasar Oeba. Ketidaksetaraan akses antara pedagang permanen dan pedagang non permanen terlihat pada alokasi ruang dan fasilitas. Pedagang permanen menempati kios-kios beratap dan berinding yang melindungi mereka dari panas dan hujan, sementara pedagang non-permanen sering kali harus berjualan di area terbuka tanpa perlindungan fisik. Faktanya, semua pedagang dikenakan retribusi yang sama. Hal ini mengindikasikan adanya perlakuan administratif yang sama, namun dengan manfaat yang berbeda. Selain itu, tidak adanya pengelompokan pedagang berdasarkan jenis dagangan menyebabkan area pasar terlihat semrawut dan mengganggu kenyamanan konsumen. Tanpa adanya zonasi yang jelas, baik pedagang maupun pembeli mengalami kesulitan untuk melakukan aktivitasnya dengan tertib. Prinsip keadilan menurut Dunn tidak hanya menyangkut pembagian ruang secara fisik, tetapi juga mencakup keadilan dalam pengaruh, partisipasi, dan hak untuk memperoleh manfaat yang seimbang dari kebijakan publik.

aspek responsivitas, kelemahan yang paling menonjol adalah tidak adanya mekanisme umpan balik dari para pelaku pasar kepada pengelola. Banyak pedagang menyatakan bahwa mereka tidak pernah dilibatkan dalam proses perumusan atau revisi kebijakan pengelolaan pasar. Tidak ada forum dialog rutin, lembaga aspirasi pedagang, atau sistem pengaduan berbasis teknologi yang mudah diakses. Alur pelaporan yang hirarkis melalui petugas lapangan ke direksi dianggap tidak efektif karena kurangnya transparansi mengenai hasil pengaduan. Hal ini menunjukkan rendahnya kemampuan kebijakan dalam merespon kebutuhan dan preferensi riil pelaku pasar yang dinamis. Dunn menegaskan bahwa kebijakan yang baik

tidak hanya mampu memenuhi indikator-indikator teknis seperti efektivitas dan efisiensi, tetapi juga harus responsif terhadap perubahan kebutuhan dan nilai-nilai masyarakat sasaran. Daya tanggap yang rendah mencerminkan kebijakan yang statis dan bersifat top-down, tidak dialogis dan inklusif.

Berdasarkan hasil analisis, aspek keadilan atau pemerataan merupakan salah satu tantangan dalam tata kelola pasar Oeba. Kebijakan yang belum sepenuhnya menciptakan kesetaraan antara pedagang tetap dan pedagang tidak tetap. Ketimpangan tersebut tercermin dari distribusi ruang usaha yang tidak merata dan perlakuan administratif yang sama tanpa memperhatikan kondisi dan akses pedagang. Menurut Dunn, kebijakan yang adil adalah kebijakan yang mampu mendistribusikan manfaat dan beban secara proporsional (Dunn, 2003: 434). Dalam kasus Pasar Oeba, prinsip ini belum tercapai secara optimal.

Berdasarkan indikator efektivitas, Efektivitas merupakan ukuran keberhasilan suatu kebijakan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam konteks pengelolaan Pasar Oeba, efektivitas kebijakan dapat dilihat dari sejauh mana implementasi peraturan daerah mampu menghasilkan dampak yang nyata terhadap tata kelola pasar, terutama dalam hal pengaturan zonasi, pengawasan aktivitas perdagangan, dan kenyamanan pengunjung pasar. Secara normatif, kebijakan pengelolaan pasar telah memberikan landasan hukum bagi Perumda Pasar Kota Kupang untuk menjalankan fungsi pengawasan dan pengendalian pasar secara lebih terstruktur. Pembagian tugas mulai dari petugas retribusi, pengawas pasar, kepala unit, hingga direksi mencerminkan sistem pengelolaan yang secara administratif telah dirancang untuk mewujudkan ketertiban pasar. Namun, dalam praktiknya, kebijakan ini belum sepenuhnya diterjemahkan ke dalam tindakan yang efektif di lapangan. Salah

satu indikator lemahnya efektivitas adalah implementasi zonasi komoditas yang kurang optimal. Pengaturan zonasi seharusnya dapat membantu menciptakan ketertiban, memudahkan konsumen untuk berbelanja, dan meningkatkan efisiensi distribusi barang dagangan. Namun, kenyataan di Pasar Oeba menunjukkan bahwa pedagang ikan, sayuran, sembako, dan produk lainnya masih bercampur dalam satu lokasi tanpa klasifikasi yang jelas. Akibatnya, arus pergerakan pembeli menjadi tidak terarah, kondisi pasar terlihat semrawut, dan kenyamanan pengunjung berkurang. Situasi ini menunjukkan bahwa kebijakan tersebut belum mampu mengatur perilaku pedagang secara konsisten, yang seharusnya menjadi salah satu ukuran efektivitas menurut Dunn. Selain itu, masih banyak pedagang yang belum sepenuhnya memahami isi dari kebijakan atau rencana pengelolaan pasar yang sedang dijalankan. Minimnya sosialisasi dan pelibatan pedagang dalam penyusunan atau penyempurnaan kebijakan mengakibatkan rendahnya kepatuhan terhadap peraturan yang berlaku. Hal ini berimplikasi pada terbatasnya kontrol sosial dari dalam komunitas pedagang itu sendiri, yang idealnya menjadi penguat implementasi kebijakan teknis. Efektivitas juga tercermin dari kemampuan kebijakan dalam meredam konflik atau keluhan di lapangan. Namun demikian, masih ditemukan berbagai keluhan dari pedagang terkait lokasi berdagang yang tidak sesuai dengan harapan, perlakuan yang dinilai tidak merata, dan perbaikan fasilitas pasar yang tidak jelas. Hal ini menjadi indikasi bahwa kebijakan pengelolaan pasar belum sepenuhnya mampu meredam potensi gesekan sosial dan ketidakpuasan pelaku pasar terhadap sistem yang berlaku. Dengan demikian, meskipun dari segi dokumen dan struktur kelembagaan, kebijakan pengelolaan Pasar Oeba telah memenuhi unsur legalitas dan sistematika birokrasi, namun efektivitasnya dalam mewujudkan pasar yang tertib, bersih, dan fungsional belum tercapai secara optimal.

Berdasarkan indikator efisiensi, Efisiensi dalam evaluasi kebijakan menurut William N. Dunn (2003:430) mengacu pada perbandingan antara input (biaya, sumber daya, tenaga kerja) dan output (hasil, manfaat, jasa) dari suatu kebijakan. Kebijakan yang efisien adalah kebijakan yang mampu menghasilkan manfaat yang maksimal dengan penggunaan sumber daya yang minimal. Dalam konteks pengelolaan Pasar Oeba, kebijakan pengelolaan retribusi dinilai pedagang ringan dan terjangkau, dengan tarif harian berkisar antara Rp2.000,00 hingga Rp7.000,00 yang dinilai tidak memberatkan para pelaku usaha pasar. Penerimaan retribusi yang mencapai Rp132.250.000,- per bulan mengindikasikan potensi pendapatan yang cukup besar bagi Perumda Pasar Kota Kupang. Namun, dalam hal pemanfaatan anggaran dan pengembalian manfaat kepada pedagang, efektivitas pemanfaatan dana tersebut belum tercermin secara nyata. Sebagian besar pedagang menyatakan bahwa fasilitas pasar belum mengalami perbaikan yang signifikan, seperti sanitasi yang buruk, toilet umum yang kurang memadai, serta minimnya penerangan dan atap pelindung pada kios-kios yang berada di area terbuka. Hal ini menunjukkan bahwa dana retribusi yang terkumpul belum dimanfaatkan secara optimal untuk meningkatkan kenyamanan dan pelayanan dasar di pasar. Selain itu, struktur organisasi yang hirarkis mulai dari petugas retribusi, pengawas, kepala unit hingga direksi memang telah dirancang secara fungsional. Namun, belum ada sistem monitoring dan evaluasi berbasis indikator kinerja yang jelas untuk menilai efisiensi belanja publik atau alokasi anggaran pasar. Pengelolaan keuangan yang belum transparan juga menjadi sorotan, karena tidak ada informasi yang terbuka mengenai penggunaan dan retribusi, baik untuk operasional, pemeliharaan fasilitas, maupun pembangunan infrastruktur. Kurangnya transparansi dalam pengelolaan keuangan juga menjadi sorotan, karena tidak ada informasi terbuka tentang

bagaimana dana retribusi digunakan, baik untuk operasional, pemeliharaan fasilitas, maupun pembangunan infrastruktur. Dalam kerangka efisiensi menurut Dunn, ketidakseimbangan antara jumlah dana yang diterima dengan kualitas pelayanan yang diterima oleh masyarakat pasar mengindikasikan belum tercapainya rasionalitas ekonomi. Sumber daya yang tersedia seharusnya dapat meningkatkan kualitas pasar fisik secara progresif. Namun, yang terjadi justru stagnasi fasilitas dan ketidakjelasan prioritas belanja yang mengindikasikan rendahnya produktivitas fiskal dalam pengelolaan pasar. Selain itu, tidak adanya keterlibatan pedagang dalam menentukan prioritas pembangunan dan transparansi anggaran memperparah kondisi ini. Kebijakan menjadi tidak efisien karena tidak melibatkan pemangku kepentingan utama dalam proses pengambilan keputusan. Padahal, di pasar tradisional seperti Pasar Oeba, efisiensi tidak hanya dilihat dari sisi anggaran pemerintah, tetapi juga dilihat dari pemanfaatan fasilitas oleh pengguna (pedagang dan pembeli) dan kemampuan manajerial dalam mengalokasikan sumber daya secara adil dan tepat sasaran. Dengan demikian, berdasarkan pendekatan Dunn, pengelolaan Pasar Oeba dinilai belum efisien secara keseluruhan. Meskipun tarif retribusi yang rendah telah mendukung stabilitas ekonomi pedagang, namun ketidaksesuaian antara input dan output, serta belum adanya sistem evaluasi berbasis hasil, mengindikasikan perlunya perumusan kembali strategi pengelolaan pasar agar sumber daya yang tersedia dapat digunakan secara optimal dan berkelanjutan.

Sementara itu, berdasarkan indikator keberlanjutan, Keberlanjutan, menurut William N. Dunn (2003), mengacu pada kemampuan suatu kebijakan untuk mempertahankan manfaatnya dalam jangka panjang, baik secara ekonomi, sosial, maupun lingkungan, tanpa mengorbankan generasi

mendatang. Dalam konteks pengelolaan Pasar Oeba, indikator keberlanjutan belum menonjol dalam aspek perencanaan strategis, inovasi teknologi, dan tata kelola lingkungan. Secara kelembagaan, belum ada dokumen perencanaan jangka panjang atau cetak biru pengembangan pasar yang komprehensif. Perumda Pasar Kota Kupang belum memiliki strategi pengembangan yang berbasis pada indikator keberlanjutan seperti efisiensi energi, pengelolaan sampah, dan adaptasi terhadap dinamika sosial ekonomi setempat. Hal ini menunjukkan bahwa pengelolaan pasar masih bersifat reaktif dan berjangka pendek, belum berbasis pada visi pengembangan pasar yang terpadu dan inklusif. Inovasi teknologi yang seharusnya menjadi andalan juga belum dikembangkan. Belum ada sistem digitalisasi data pedagang, belum ada papan informasi harga, dan belum ada sistem informasi berbasis aplikasi untuk pengaduan atau penyebaran informasi pasar. Semuanya masih dilakukan secara manual, yang tidak hanya memperlambat pelayanan tetapi juga menyulitkan proses monitoring dan evaluasi internal. Padahal, di era digitalisasi tata kelola pasar, keterbukaan informasi dan efisiensi proses administrasi menjadi syarat mutlak bagi sebuah sistem yang ingin bertahan dan berkembang secara berkelanjutan. Dari sisi lingkungan, kurangnya pengelolaan sanitasi dan sistem drainase mencerminkan kurangnya perhatian terhadap keberlanjutan ekologi. Area penjualan ikan misalnya, belum memiliki sistem drainase yang baik, sehingga menimbulkan genangan air, bau tidak sedap, dan potensi pencemaran lingkungan yang mengancam kesehatan masyarakat. Selain itu, pengelolaan sampah juga masih belum terkoordinasi secara sistematis, sehingga memperkuat kesan bahwa kebersihan pasar belum menjadi perhatian utama. Kebijakan baru seperti sistem timbangan per kilo yang diterapkan pada pedagang ikan juga dinilai tidak berkelanjutan karena tidak mempertimbangkan kondisi sosial budaya dan daya beli

masyarakat. Perubahan dari sistem borongan menjadi sistem kiloan tanpa adanya tahapan sosialisasi dan adaptasi menyebabkan penurunan volume penjualan pedagang dan berkurangnya daya tarik konsumen. Hal ini mencerminkan bahwa keberlanjutan sosial belum terintegrasi ke dalam desain kebijakan. Dalam pandangan Dunn, keberlanjutan suatu kebijakan harus mampu beradaptasi dengan konteks lokal sekaligus memastikan dampaknya positif dan berkelanjutan. Dalam kasus Pasar Oeba, belum adanya integrasi antara aspek sosial, ekonomi, teknologi, dan lingkungan dalam kebijakan pengelolaan menunjukkan bahwa pendekatan keberlanjutan masih menjadi tantangan besar. Untuk itu, diperlukan reformasi kebijakan yang tidak hanya berorientasi pada legalitas administratif, tetapi juga mengutamakan kemampuan beradaptasi, efisiensi sumber daya, dan partisipasi aktif pelaku pasar dalam setiap tahapan kebijakan.

Berdasarkan indikator kecukupan, Kecukupan menurut William N. Dunn (2003:430), Mengacu pada sejauh mana suatu kebijakan mampu memenuhi kebutuhan minimum yang relevan dengan masalah yang ingin diatasi. Dalam konteks pasar, hal ini mencakup pemenuhan sarana dan prasarana dasar, dukungan regulasi, dan kesiapan kelembagaan yang mendukung kelancaran aktivitas perdagangan masyarakat. Dalam hal ini, peraturan daerah mengenai tata kelola pasar memang telah diterbitkan dan dijadikan landasan hukum oleh Perumda Pasar, namun implementasi di lapangan belum dapat menjamin terpenuhinya kebutuhan dasar pedagang. Sebagai contoh, ketersediaan fasilitas dasar seperti toilet yang bersih, tempat pembuangan sampah, drainase yang baik, dan ruang berdagang yang layak masih sangat terbatas. Banyak pedagang yang masih berdagang di area terbuka yang tidak terlindung dari cuaca, tanpa meja atau pelindung yang berdampak pada kenyamanan dan keamanan berjualan. Sistem zonasi berdasarkan jenis barang dagangan yang seharusnya memudahkan

pengelolaan dan meningkatkan kenyamanan konsumen belum diterapkan secara konsisten. Tertukarnya lokasi penjualan antara ikan, sayur, dan barang kebutuhan pokok lainnya mengindikasikan belum cukupnya pengaturan untuk menciptakan tatanan pasar yang tertib dan efisien. Dari sisi kelembagaan, Perumda Pasar memang telah membentuk struktur pengawasan yang berjenjang, mulai dari petugas lapangan, pengawas, kepala unit, hingga direksi. Namun, struktur ini belum mampu menyelesaikan berbagai permasalahan teknis dan pengaduan yang muncul di lapangan. Hal ini menunjukkan bahwa sistem pelayanan publik dan pengawasan belum berjalan dengan kapasitas dan kepekaan yang memadai. Oleh karena itu, penguatan implementasi, pengawasan langsung, dan investasi fasilitas publik menjadi langkah mendesak agar regulasi yang ada tidak hanya menjadi dokumen administratif semata, tetapi benar-benar mampu meningkatkan kualitas hidup pedagang dan efektivitas pasar tradisional itu sendiri.

Berdasarkan indikator pemerataan, pengelolaan Pasar Oeba menunjukkan bahwa pembagian ruang dan fasilitas pasar belum dilakukan secara adil. Penempatan pedagang yang bercampur baur antara pedagang ikan, sayur, sembako, dan barang lainnya menyebabkan suasana pasar menjadi semrawut dan mengurangi kenyamanan pengunjung. Selain itu, pembagian ruang antara pedagang tetap dan pedagang tidak tetap juga sangat timpang. Pedagang tetap cenderung mendapatkan ruang usaha yang lebih layak, terlindungi, dan berlokasi strategis, sedangkan pedagang tidak tetap berjualan di area terbuka yang tidak terlindungi dengan akses fasilitas yang minim. Meskipun kedua kelompok tersebut dibebani tanggung jawab retribusi yang sama, namun manfaat dan perlakuan yang diterima berbeda secara signifikan. Dalam kerangka evaluasi William N. Dunn (2003: 434), ekuitas tidak

hanya menyangkut keadilan spasial, tetapi juga perlakuan administratif dan akses yang adil terhadap manfaat kebijakan. Artinya, kebijakan yang baik tidak sekadar mengatur siapa mendapatkan di mana, tetapi harus memastikan bahwa semua pelaku pasar memiliki kesempatan yang sama untuk berkembang dalam sistem yang adil. Ketimpangan ini tidak hanya memengaruhi kesejahteraan pedagang tidak resmi, tetapi juga mengurangi daya saing ekonomi mereka. Pedagang kecil yang ditempatkan di luar jalur lalu lintas pembeli mengalami penurunan omzet, bahkan merasa dikesualikan dari sistem yang seharusnya menjadi ruang inklusif bagi ekonomi rakyat. Kurangnya kejelasan zonasi juga menyebabkan terjadinya penyimpangan pasar yang mengurangi kualitas layanan publik di sektor perdagangan. Lebih jauh, ketiadaan mekanisme afirmatif untuk membantu kelompok rentan seperti pedagang perempuan, pedagang baru, atau pelaku ekonomi mikro semakin memperlebar jurang ketimpangan. Peneliti menilai kebijakan pengelolaan pasar saat ini belum peka terhadap asas keadilan sosial, dan cenderung menitikberatkan pada aspek teknis-administratif. Kebijakan tersebut seharusnya mampu mengatur pembagian sarana secara lebih proporsional, memperjelas sistem zonasi berdasarkan golongan barang dagangan, dan menciptakan ruang partisipatif sehingga semua pedagang memiliki suara yang setara dalam proses pengambilan keputusan.

Berdasarkan indikator responsivitas, kebijakan pengelolaan Pasar Oeba dinilai belum berjalan optimal dalam merespon kebutuhan dan dinamika pelaku pasar. Salah satu kelemahan mendasar adalah tidak adanya forum komunikasi terbuka dan minimnya partisipasi aktif pedagang dalam proses perumusan dan pelaksanaan kebijakan. Selama ini pendekatan yang digunakan pengelola pasar cenderung top down, dimana kebijakan dibuat secara teknis oleh pengelola tanpa adanya

konsultasi yang memadai maupun pelibatan kelompok sasaran. Akibatnya, banyak pedagang yang merasa kebijakan yang diterapkan tidak mewakili kebutuhan riil mereka di lapangan. William N. Dunn (2003:437) menegaskan bahwa responsivitas merupakan salah satu indikator kunci keberhasilan kebijakan karena responsivitas mencerminkan sejauh mana kebijakan dapat menyesuaikan diri dengan nilai, preferensi, dan kondisi masyarakat sasaran. Tanpa adanya mekanisme responsivitas, kebijakan rentan gagal menanggapi kebutuhan masyarakat yang sebenarnya, dan justru menjadi instrumen administratif yang elitis dan teknokratis. Kondisi senada juga disampaikan oleh (Rohmawati et al., n.d.) yang menyatakan bahwa: “Pelaksanaan program pemasaran belum didukung oleh komunikasi dua arah yang efektif antara pelaksana dan penerima manfaat, sehingga terjadi ketidaksesuaian antara kebutuhan dan kebijakan.” Kutipan tersebut relevan dengan situasi di Pasar Oeba, di mana pengelola pasar belum menyediakan saluran komunikasi formal maupun informal yang dapat digunakan oleh pedagang untuk menyampaikan masukan, keluhan, atau inisiatif. Selain itu, dalam struktur tata kelola pasar yang berjenjang mulai dari pemungut retribusi hingga direktur Perumda, tidak ada mekanisme evaluasi partisipatif atau forum musyawarah rutin dengan pelaku pasar. Aspirasi pedagang, sekalipun tersampaikan, harus melalui jalur birokrasi panjang yang tidak menjamin tindak lanjut. Hal ini menimbulkan persepsi bahwa suara pedagang tidak dianggap penting dalam pengambilan keputusan, yang pada akhirnya menimbulkan ketidakpercayaan terhadap pengelola pasar.

Berdasarkan indikator ketepatan, dalam kebijakan publik mengukur sejauh mana kebijakan yang diambil benar-benar sesuai dengan permasalahan yang dihadapi dan tepat dalam konteks sosial, budaya, dan ekonomi setempat. Ketepatan juga berkaitan dengan rasionalitas kebijakan dan validitas asumsi yang mendasarinya. Dalam

konteks Pasar Oeba, terdapat beberapa kebijakan teknis yang dinilai belum tepat sasaran, baik dari sisi implementasi maupun dampaknya terhadap pedagang. Misalnya, kebijakan sistem penimbangan kiloan pada komoditas ikan yang diterapkan tanpa mempertimbangkan kebiasaan transaksi masyarakat setempat yang sebelumnya berbasis grosir. Kebijakan ini menyebabkan daya beli konsumen menurun dan berdampak pada penurunan pendapatan pedagang. Hal ini menunjukkan bahwa kebijakan tersebut tidak berangkat dari pemahaman yang memadai terhadap pola konsumsi masyarakat. Ketidaktepatan juga terlihat pada sistem zonasi pasar yang belum diterapkan secara konsisten. Penempatan pedagang belum disesuaikan dengan jenis barang dagangan sehingga menyebabkan pasar terkesan tidak teratur dan membingungkan pembeli. Hal ini berimplikasi pada kenyamanan berbelanja dan efektivitas transaksi, serta menunjukkan bahwa kebijakan tata ruang pasar belum memiliki desain yang jelas dan sejalan dengan tujuan pengelolaan yang lebih efisien dan tertib. Dari sisi kelembagaan, meskipun struktur organisasi Perumda Pasar telah berjenjang, namun pelaksanaannya di lapangan masih bergantung pada petugas teknis tanpa adanya mekanisme evaluasi kinerja yang sistematis. Ketidakakuratan ini semakin diperkuat oleh tidak adanya sistem informasi dan dokumentasi berbasis data untuk mengukur dampak kebijakan secara berkelanjutan.

SIMPULAN

Pengelolaan Pasar Oeba sebagai bagian dari upaya Pemerintah Kota Kupang dalam menata pasar tradisional melalui penerapan peraturan daerah, dinilai belum sepenuhnya berjalan optimal. Berdasarkan teori Evaluasi Kebijakan William N. Dunn yang mencakup enam indikator yaitu efektivitas, efisiensi, kecukupan, pemerataan, responsivitas dan ketepatan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa meskipun kebijakan telah dilaksanakan secara formal,

realisasinya di lapangan masih menghadapi banyak tantangan, mulai dari tata ruang, pemerataan sarana, hingga minimnya partisipasi pedagang dalam proses kebijakan. Kesenjangan antara tujuan kebijakan dengan implementasinya menunjukkan bahwa kebijakan tata kelola belum sepenuhnya sesuai dengan kebutuhan riil masyarakat pasar. Oleh karena itu, penulis menyarankan agar pemerintah daerah khususnya Perumda Pasar Kota Kupang lebih melakukan pendekatan partisipatif dalam perumusan dan evaluasi kebijakan, memperkuat sistem zonasi berdasarkan jenis usaha, meningkatkan transparansi pengelolaan retribusi, dan mengintegrasikan inovasi digital untuk mendukung tata kelola pasar yang adil, efisien, responsif dan berkelanjutan.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah memberikan dukungan, bantuan, dan motivasi selama proses penyusunan artikel ini. terimakasih khusus disampaikan kepada Dosen Pembimbing sekaligus Ketua Program Studi Prodi Administrasi Publik, Ibu Dr. Indriyati, S.IP, M.Si yang telah memberikan arahan dan masukan berharga, serta kepada keluarga dan teman-teman yang selalu memberikan semangat. Semoga artikel ini dapat memberikan kontribusi positif dan manfaat bagi pembaca serta pengembangan ilmu pengetahuan

DAFTAR PUSTAKA

Dye, T. R. (1992). *PS(H)-IV-Public Policy and Administration in India-1*. 2–4.

Erdiansyah, F., Firzal, Y., & Faisal, G. (2020). Perancangan Pasar Tradisional Di Sentajo Raya Dengan Pendekatan Arsitektur Rumah Godang. *Vitruvian Jurnal Arsitektur Bangunan Dan Lingkungan*, 9(3), 131. <https://doi.org/10.22441/vitruvian.202>

0.v9i3.002

Essi, N. O., Rossi, P. H., & Freeman, H. E. (1987). Evaluation: A Systematic Approach. *The Statistician*, 36(4), 428. <https://doi.org/10.2307/2348859>

Flaxman, B. A., Sosis, A. C., & Van Scott, E. J. (1973). Changes in melanosome distribution in Caucasoid skin following topical application of nitrogen mustard. In *The Journal of investigative dermatology* (Vol. 60, Issue 5). <https://doi.org/10.1111/1523-1747.ep12723167>

Hasril, A., Suradji Muhammad, A., Yudhi Prastya, I., Ilmu Administrasi Negara Universitas Maritim Raja Ali Haji, P., Raja Ali Haji, M., & Riau, K. (n.d.). *Evaluasi Program Cetak Sawah Di Kabupaten Lingga Provinsi Kepulauan Riau Evaluation of Rice Printing Program in Lingga Regency, Riau Island Province*.

Huda, S., As'ad, M. U., & Kuncoro, D. (2021). Evaluasi Pelaksanaan Kebijakan Pembatasan Sosial Berskala Besar (Psbb) Di Kota Banjarbaru. *Uniska*.

Mariana, D., Si, M., & Atmoko, T. (2007). Pusat Penelitian Kebijakan Publik dan Pengembangan Wilayah Universitas Padjadjaran November 2007. *Universitas Stuttgart*, 258.

Purcahyono, J., & Musfira. (2021). Strategi Pengelolaan Pasar Tradisional di Distrik Ayamaru Kabupaten Maybrat. *Arsitektur Dan Planologi*, 10(1).

Rantung, M. I. R. (2024). Evaluasi Kebijakan Publik (Konsep dan Model). *Tahta Media Group*, 1–110. <http://tahtamedia.co.id/index.php/issj/article/view/733>

Rasmita, R., Aminudin, A., & Roeliana, L. (2021). Evaluasi Kebijakan Pengelolaan Pasar Panorama Di Kota

- Bengkulu. *Jurnal Dinamika Manajemen Dan Kebijakan Publik (DMKP)*, 1(1), 25–31.
<https://doi.org/10.33369/dinamikapublik.v1i1.19268>
- Rohmawati, L., Widya, K., Hapsari, A., Pratama, C., Suwanto, P., & Yusnita, S. (n.d.). *EVALUASI PROGRAM BUS MACITO (MALANG CITY TOUR) DALAM MENDUKUNG PARIWISATA KOTA MALANG EVALUATION OF THE MACITO (MALANG CITY TOUR) BUS PROGRAM IN SUPPORTING TOURISM IN MALANG CITY*. 1–17.
- Samuel, I., & Mandas, T. (2018). Evaluasi Kebijakan Kependudukan Program Keluarga Berencana di Provinsi Sulawesi Utara (Studi di BKKBN Prov. Sulawesi Utara). *Jurnal Administrasi Publik*, 4(62), 92–98.
- Sma, D. I., Ampibabo, N., & Ampibabo, K. (2011). *Evaluasi Kebijakan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan*. 8–14.
<https://www.google.com/search?client=firefox-b-d&q=9+e-Jurnal+Katalogis%2C+Volume+2+Nomor+1%2C+Januari+2014+hlm+8-14>
- Sugiyono (2017:9). (2016). *Pendekatan Penelitian jhsni*. 1–23.
- Weiss, C. H. (1998). Have we learned anything new about the use of evaluation? *American Journal of Evaluation*, 19(1), 21–33.
<https://doi.org/10.1177/109821409801900103>

(Purcahyono & Musfira, 2021)(Rasmita et al., 2021)(Flaxman et al., 1973)(Rantung, 2024)(Sma et al., 2011)(Mariana et al., 2007)(Samuel & Mandas, 2018)