

## Strategi Perusahaan Umum Daerah (PUD) dalam Meningkatkan Okupansi Pasar Tradisional Padang Bulan Medan Kecamatan Medan Baru

Hizma Warni Purba<sup>1</sup>, Nur Afifah<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>Program Studi Ilmu Administrasi Publik, Universitas Sumatera Utara, Medan, 20155, Indonesia

E-mail: hizmawarni899@gmail.com

 <https://doi.org/10.31004/jerkin.v4i3.5384>

### ARTICLE INFO

#### Article history

Received: 23 Januari 2026

Revised: 28 Januari 2026

Accepted: 2 Februari 2026

#### Kata Kunci:

Strategi, Perusahaan Publik Regional (PUD), Tingkat Hunian, Pasar Tradisional, SWOT.

#### Keywords:

Strategy, Regional Public Company (PUD), Occupancy, Traditional Market, SWOT.



### ABSTRACT

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh menurunnya tingkat okupansi kios dan lapak di Pasar Tradisional Padang Bulan Medan karena meningkatnya persaingan dari pasar modern, perubahan perilaku konsumen, serta kondisi fisik dan fasilitas pasar yang kurang memadai. Sebagai lembaga pengelola, Perusahaan Umum Daerah (PUD) Pasar Kota Medan memiliki tanggung jawab untuk merancang dan melaksanakan strategi guna meningkatkan keterisian pasar. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis strategi yang diterapkan oleh PUD dalam meningkatkan okupansi pasar tradisional, serta mengidentifikasi faktor-faktor yang mendukung dan menghambat pelaksanaan strategi tersebut. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif. Data diperoleh melalui wawancara dengan pihak pengelola pasar, pedagang, dan pengunjung, serta melalui observasi dan dokumentasi lapangan. Analisis data dilakukan menggunakan pendekatan SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*) untuk mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang memengaruhi strategi PUD. Hasil penelitian menunjukkan bahwa PUD memiliki kekuatan pada lokasi pasar yang strategis dan harga sewa kios yang terjangkau, namun menghadapi kelemahan seperti keterbatasan fasilitas, kurangnya promosi digital, dan rendahnya kedisiplinan pedagang. Peluang yang tersedia meliputi dukungan pemerintah terhadap revitalisasi pasar dan perkembangan teknologi informasi, sedangkan ancaman utama berasal dari meningkatnya pasar modern dan media jual beli daring. Berdasarkan hasil analisis, strategi yang diterapkan oleh PUD Pasar Kota Medan meliputi peningkatan fasilitas dan kebersihan pasar, penerapan promosi berbasis digital, pembinaan pedagang, serta pelaksanaan kegiatan ekonomi kreatif seperti bazar UMKM. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan bagi pemerintah daerah dan pengelola pasar tradisional lainnya dalam merancang strategi pengelolaan efektif untuk menjaga keberlanjutan dan daya saing pasar tradisional di tengah perkembangan ekonomi modern.

*This study was motivated by the declining occupancy rate of kiosks and stalls in the Padang Bulan Traditional Market Medan, caused by increased competition from modern markets, changes in consumer behavior, and inadequate physical conditions and facilities. As the managing agency, the Medan City Market Regional Public Company (PUD) is responsible to design and implement strategies to increase market occupancy. The purpose is to determine and analyze the PUD strategies to increase the occupancy of traditional markets and identify the factors that support and hinder the implementation. This study uses a qualitative approach with descriptive methods. Data was obtained through interviews with market managers, traders, visitors, and through observation and field documentation. Data analysis employed the SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) approach influencing PUD's strategy. The results show that PUD has strengths in its strategic market location and affordable kiosk rental prices, but faces weaknesses such as limited facilities, lack of digital promotion, and low trader discipline. Available opportunities include government support for market revitalization and information technology development, while the main threats come from the rise of modern markets, online buying, and selling media. Based*

*on the analysis, the strategies by PUD Pasar Kota Medan include improving market facilities and cleanliness, implementing digital-based promotions, providing guidance to traders, and carrying out creative economic activities like MSME bazaars. This research aimed to provide input for local governments and other traditional market managers in designing effective management strategies to maintain sustainability and competitiveness of traditional markets amid modern economic developments.*



This is an open access article under the CC-BY-SA license.

**How to Cite:** Hizma Warni Purba et al (2026). Strategi Perusahaan Umum Daerah (PUD) dalam Meningkatkan Okupansi Pasar Tradisional Padang Bulan Medan Kecamatan Medan Baru. <https://doi.org/10.31004/jerkin.v4i3.5384>

## PENDAHULUAN

Pasar tradisional merupakan bagian integral dari sistem perekonomian lokal di Indonesia. Fungsinya tidak hanya sebagai tempat transaksi jual beli kebutuhan pokok masyarakat, tetapi juga sebagai pusat aktivitas sosial dan budaya masyarakat urban dan rural. Pasar tradisional adalah pasar yang dibangun oleh pihak pemerintah, swasta, koperasi, dan swadaya masyarakat. Tempat usahanya dapat berbentuk toko, kios, dan tenda yang menyediakan barang-barang konsumsi sehari-hari.

Pengelolaan pasar harus terus ditingkatkan, karena tujuan pengelolaan adalah untuk meningkatkan pelayanan masyarakat dan menjadikan pasar tradisional mampu bersaing dengan pusat perbelanjaan dan toko modern. Peraturan Menteri Perdagangan Republik Indonesia Pedoman Pembangunan dan Pengelolaan Tempat Komersial no. 21/2021 memuat instruksi kepada pemerintah daerah, pemerintah daerah, perusahaan negara, perusahaan daerah, perusahaan desa, koperasi dan/atau swasta untuk merangsang atau mengelola pembangunan/pasar dan dunia usaha.

Hal ini harus menjadi sebuah perhatian, termasuk juga di pasar-pasar tradisional di Kota Medan, salah satunya Pasar Padang Bulan. Pasar ini dikelola oleh Perusahaan Umum Daerah (PUD) Pasar Kota Medan sebagai badan usaha milik daerah yang bertanggung jawab dalam pengelolaan, pemeliharaan, dan pelayanan pasar tradisional. Namun, seperti yang dikutip dari PUD Pasar Kota Medan (2025), pasar ini memiliki tingkat okupansi sebesar 47,12% yang termasuk dalam kategori rendah. Kondisi ini disebabkan oleh menurunnya minat pedagang untuk berjualan akibat keterbatasan fasilitas, kondisi fisik pasar yang kurang memadai, serta meningkatnya persaingan dengan pasar modern.

Padahal, pasar ini menjadi pusat perbelanjaan yang cukup ramai dan memiliki beragam pedagang dari berbagai latar belakang. Secara keseluruhan, total 342 unit tempat usaha yang terdapat di Pasar Tradisional Padang Bulan menunjukkan bahwa pasar ini memiliki kapasitas ekonomi yang cukup besar dan berperan penting dalam menunjang kebutuhan masyarakat. Komposisi bangunan yang beragam mulai dari ruko, kios, stand, hingga pedagang informal mencerminkan keterlibatan berbagai lapisan pelaku ekonomi, baik pedagang besar, menengah, maupun kecil. Keberagaman ini menjadikan Pasar Padang Bulan sebagai pusat ekonomi rakyat yang hidup, dinamis, dan menjadi salah satu pilar penting dalam sistem perdagangan di Kota Medan.

Namun, dalam beberapa tahun terakhir, keberadaan Pasar Tradisional menghadapi tantangan yang cukup serius. Salah satu permasalahan yang mencolok adalah penurunan jumlah pengunjung secara drastis dari tahun ke tahun. Kondisi ini juga terjadi di Pasar Padang Bulan yang terletak di Kecamatan Medan Baru, Kota Medan. Pasar yang dulunya ramai dikunjungi masyarakat kini mengalami penurunan signifikan dalam jumlah pengunjung. Berdasarkan data dan pengamatan lapangan, jumlah pengunjung yang datang ke pasar ini saat ini hanya berkisar  $\pm 300$  orang per hari, jauh lebih rendah dibandingkan tahun-tahun sebelumnya. Penurunan ini tentu berdampak langsung pada aktivitas ekonomi pedagang, perputaran barang, serta pendapatan Perusahaan Umum Daerah (PUD) yang mengelola pasar tersebut.

Dengan demikian, Perusahaan Umum Daerah (PUD) Pasar Kota Medan sebagai pengelola pasar tradisional memiliki peran penting. Untuk menjaga keberlanjutan dan meningkatkan okupansi pasar, PUD perlu merancang dan melaksanakan Strategi Pengelolaan yang berfokus pada peningkatan kualitas pelayanan, optimalisasi fasilitas pasar, serta pemanfaatan teknologi informasi. Strategi ini bertujuan tidak hanya untuk menarik minat pedagang agar menempati kios dan los yang tersedia, tetapi juga untuk menciptakan lingkungan pasar yang tertib, bersih, dan nyaman bagi pedagang maupun pengunjung.

Dengan strategi yang terarah dan inovatif, diharapkan kinerja PUD semakin meningkat sehingga mampu mewujudkan tujuan utamanya, yaitu meningkatkan okupansi, efisiensi operasional, serta daya saing Pasar Tradisional Padang Bulan di tengah persaingan pasar modern.

PUD harus bergerak sebagai badan pengimplementasian strategi-strategi yang mampu meningkatkan daya saing pasar memberikan layanan terbaik kepada pedagang dan pembeli, serta menciptakan suasana pasar yang bersih dan tertib, selain itu, upaya kolaborasi dengan berbagai pihak terkait, seperti pemerintah daerah, komunitas pedagang, dan masyarakat, sangat penting dalam mewujudkan pasar yang tertib, bersih, dan nyaman. Dengan demikian, pasar tidak hanya berfungsi sebagai pusat ekonomi, tetapi juga sebagai ruang budaya dan sosial yang diminati masyarakat. Selain itu, PUD dapat menggunakan strategi analisis SWOT (Strength, Weakness, Opportunity, Threat), suatu identitas berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi pelayanan. Analisis ini mampu memaksimalkan peluang, serta secara bersamaan juga meminimalisir kekurangan dan ancaman.

Studi terdahulu terlihat bahwa keberhasilan pengelolaan pasar tradisional sangat bergantung pada strategi yang inovatif, terkoordinasi dengan baik, serta mampu merespons kebutuhan dan keinginan pasar maupun masyarakat sekitar. Tiga penelitian terdahulu menunjukkan bahwa kinerja dan strategi PUD Pasar Kota Medan masih menghadapi berbagai keterbatasan: Melani Br Sinaga (2025) menemukan bahwa strategi pengelolaan kebersihan dan ketertiban Pasar Sei Sikambang belum optimal karena lemahnya pengelolaan, fasilitas yang kurang memadai, dan rendahnya kesadaran pedagang; Veronica Butarbutar (2024) menunjukkan bahwa kinerja PUD dalam aspek produktivitas, kualitas layanan, dan responsivitas juga masih rendah karena target pendapatan belum tercapai dan kebutuhan pedagang belum terpenuhi; sementara Ranah Santri Dongoran (2025) justru menemukan bahwa strategi pengembangan SDM melalui pelatihan, penataan organisasi, kolaborasi, dan pemanfaatan teknologi mampu meningkatkan kinerja dan kualitas layanan PUD.

Meskipun ketiga penelitian tersebut membahas strategi, kinerja, dan SDM PUD, secara konseptual dan empiris belum ada yang secara langsung mengkaji dampak strategi pengelolaan PUD terhadap tingkat okupansi kios atau lapak pasar, padahal indikator ini merupakan ukuran konkret keberhasilan operasional pasar tradisional. Secara *empirical gap*, penelitian terdahulu hanya mengkaji Pasar Sei Sikambang dan Pusat Pasar Kota Medan, sementara Pasar Tradisional Padang Bulan belum pernah diteliti dalam konteks strategi peningkatan okupansi, padahal tiap pasar memiliki karakteristik geografis, sosial, dan ekonomi yang berbeda sehingga membutuhkan pendekatan yang spesifik.

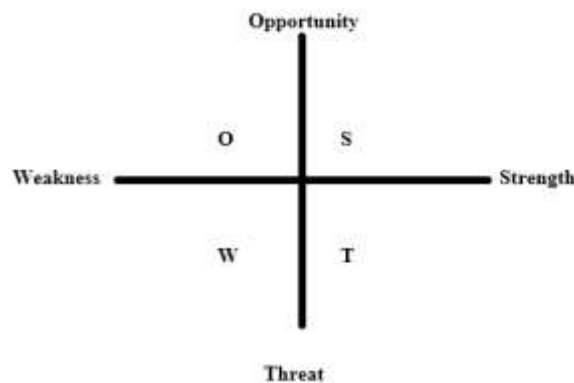
Penelitian ini karena itu memberikan kontribusi empiris baru bagi wilayah Kecamatan Medan Baru dengan mengkaji strategi PUD dalam menarik pedagang dan pengunjung melalui indikator okupansi, serta mempertimbangkan faktor-faktor aktual seperti persaingan dengan pasar modern, kondisi fisik dan fasilitas pasar, serta keterlibatan pedagang dan masyarakat yang belum dibahas secara rinci dalam studi sebelumnya. Berdasarkan kekosongan tersebut, penelitian ini mengangkat judul “Strategi Perusahaan Umum Daerah (PUD) dalam Meningkatkan Okupansi Pasar Tradisional Padang Bulan Medan Kecamatan Medan Baru” dengan tujuan menganalisis strategi PUD dalam meningkatkan tingkat keterisian kios serta mengidentifikasi faktor internal dan eksternal yang memengaruhi okupansi pasar tersebut.

## **METODE**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif untuk menganalisis strategi Perusahaan Umum Daerah (PUD) Pasar Kota Medan dalam meningkatkan okupansi Pasar Tradisional Padang Bulan di Kecamatan Medan Baru. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam dengan pengelola pasar, pedagang, dan pengunjung, serta didukung oleh observasi lapangan dan dokumentasi. Informan ditentukan secara purposive berdasarkan keterlibatan dan pengetahuan mereka terhadap pengelolaan pasar. Analisis data dilakukan menggunakan pendekatan SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) guna mengidentifikasi faktor internal dan eksternal yang memengaruhi strategi PUD, sedangkan keabsahan data dijaga melalui teknik triangulasi sumber dan metode agar hasil penelitian tetap valid dan kredibel.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Hasil dari penelitian ini didapatkan dari hasil wawancara dengan Kepala Urusan Umum II (Kaur Umum II) Pasar Padang Bulan sebagai salah satu pejabat PUD Pasar Kota Medan yang bertanggung jawab dalam pengelolaan administrasi dan operasional pasar. Adapun wawancara disusun dan dianalisis dengan menggunakan analisis SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*) seperti gambar di bawah ini.



Gambar 1. Model Analisis SWOT

### **Kekuatan Organisasi (*Strengths*)**

Kekuatan Organisasi (*strengths*) merupakan faktor internal yang menjadi keunggulan atau potensi positif yang dimiliki oleh suatu organisasi dibandingkan dengan pesaingnya. Menurut Rangkuti (2013), kekuatan adalah kondisi, sumber daya, keterampilan, dan keunggulan lain yang dimiliki organisasi yang dapat dimanfaatkan untuk mencapai tujuan strategi.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Urusan Umum II (Kaur Umum II) Pasar Padang Bulan sebagai salah satu pejabat PUD Pasar Kota Medan yang bertanggung jawab dalam pengelolaan administrasi dan operasional pasar, Pasar Padang Bulan memiliki kekuatan di beberapa hal. Hal yang pertama berkaitan dengan lokasi pasar yang berada di kawasan Medan Baru, yaitu area padat penduduk dan berdekatan dengan institusi pendidikan (seperti Universitas Sumatera Utara dan beberapa sekolah menengah), memberikan keunggulan geografis yang signifikan. Menurut teori Rangkuti (2003), lokasi merupakan salah satu elemen penting yang menentukan daya saing bisnis, karena memengaruhi akses konsumen dan volume transaksi.

Selain itu, Kekuatan berikutnya adalah harga sewa kios dan retribusi yang masih tergolong murah, sehingga memberikan daya tarik bagi pedagang kecil dan menengah. Berdasarkan wawancara, pedagang menyebut bahwa tarif sewa di Pasar Padang Bulan lebih rendah dibandingkan pasar modern atau pasar swasta lain di Kota Medan. Dalam pandangan Robinson (2014), faktor biaya atau harga yang kompetitif merupakan bentuk keunggulan biaya (*cost advantage*) yang dapat menjadi strategi bertahan di tengah tekanan pasar. Dengan harga sewa yang terjangkau, pasar dapat mempertahankan jumlah pedagang eksisting serta menarik pedagang baru, sehingga memperkuat tingkat okupansi pasar.

Kemudian, PUD Pasar Padang Bulan menerapkan sistem retribusi harian dan bulanan yang teratur serta transparan, yang menjadi indikator profesionalitas pengelolaan pasar. Hal ini sesuai dengan teori Robinson (2014) yang menyatakan bahwa sistem pengelolaan internal yang efisien dan terorganisir merupakan kekuatan struktural organisasi, karena menunjukkan kemampuan manajerial dalam menjaga stabilitas operasional. Kejelasan retribusi juga meningkatkan kepercayaan pedagang terhadap pengelola pasar, sehingga mendorong keberlanjutan aktivitas.

Salah satu kekuatan sosial yang menjadi ciri khas pasar tradisional adalah interaksi langsung antara pedagang dan pembeli. Hubungan sosial ini menciptakan suasana kekeluargaan yang tidak dimiliki oleh pasar modern. Menurut Pearce dan Robinson (2014), hubungan sosial dan komunikasi efektif merupakan intangible assets yang berperan dalam membangun loyalitas pelanggan dan citra positif organisasi. Dalam konteks Pasar Padang Bulan, sistem tawar-menawar bukan hanya transaksi ekonomi, tetapi juga bentuk interaksi sosial yang memperkuat kepercayaan dan kedekatan emosional antara pelaku pasar.

### **Kelemahan Organisasi (*Weaknesses*)**

Kelemahan (*weaknesses*) merupakan kondisi kelemahan yang terdapat dalam organisasi, proyek, atau konsep bisnis yang ada. Kelemahan yang dianalisis merupakan faktor yang terdapat dalam tubuh organisasi, proyek atau konsep itu sendiri. Kelemahan ini merupakan faktor internal yang menghambat organisasi dalam mencapai tujuan, hal ini dapat dilihat dari sisi kelemahan PUD Pasar Kota Medan yang mencakup kendala internal dalam mengelola pasar padang bulan medan seperti kondisi fisik, fasilitas, dan promosi pasar.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Urusan Umum II (Kaur Umum II) Pasar Padang Bulan sebagai salah satu pejabat PUD Pasar Kota Medan yang bertanggung jawab dalam pengelolaan administrasi dan operasional pasar, terdapat beberapa kelemahan yang masih dihadapi oleh Pasar Padang Bulan. Kelemahan utama yang paling menonjol di lapangan adalah kondisi fasilitas fisik pasar yang kurang layak. Beberapa pedagang mengeluhkan saluran air yang tersumbat, sanitasi yang tidak bersih, penerangan yang kurang memadai terutama pada malam hari, serta area parkir yang sempit sehingga menghambat kenyamanan pengunjung. Menurut Rangkuti (2003), aspek fasilitas termasuk dalam sumber daya internal yang berpengaruh terhadap citra dan daya saing organisasi. Ketika fasilitas tidak dikelola dengan baik, maka akan menjadi kelemahan yang menghambat keberhasilan strategi organisasi. Keterbatasan fasilitas di Pasar Padang Bulan juga berpengaruh langsung terhadap tingkat okupansi kios, karena calon pedagang cenderung memilih lokasi yang lebih bersih dan nyaman, seperti pasar modern atau pusat perbelanjaan baru yang memiliki fasilitas lengkap.

Kelemahan berikutnya adalah minimnya kegiatan promosi dan tidak adanya sistem informasi berbasis digital. Berdasarkan hasil wawancara, pihak pengelola pasar belum melakukan promosi aktif di media sosial, tidak memiliki platform online untuk informasi kios yang tersedia, serta belum menerapkan digitalisasi dalam sistem pembayaran atau manajemen pedagang. Menurut teori Rangkuti (2003), kurangnya kemampuan organisasi dalam beradaptasi terhadap perubahan lingkungan eksternal termasuk dalam kelemahan strategis. Dalam era modern, strategi komunikasi dan promosi merupakan faktor penting dalam mempertahankan eksistensi organisasi di tengah perubahan pola perilaku konsumen.

Selain itu, penataan kios di Pasar Padang Bulan belum teratur dengan baik, sehingga menciptakan kesan semrawut dan mengurangi kenyamanan pembeli. Beberapa kios masih menutupi jalur pejalan kaki, dan pembagian zonasi barang dagangan belum dikelola secara profesional. Dalam pandangan Rangkuti (2003), tata kelola internal yang tidak efisien dapat menurunkan citra organisasi dan mengurangi efektivitas pelayanan. Kelemahan dalam penataan ruang ini merupakan bentuk inefisiensi manajerial, yang dapat memengaruhi persepsi masyarakat terhadap pasar.

Kelemahan lain yang ditemukan adalah disiplin pedagang yang masih rendah, terutama dalam menjaga kebersihan dan mematuhi jam operasional. Beberapa pedagang sering membuka kios tidak tepat waktu dan meninggalkan sampah dagangan tanpa pengelolaan yang baik. Menurut teori Robinson (2014), perilaku sumber daya manusia yang tidak terkelola dengan baik merupakan bagian dari kelemahan organisasi internal, karena menunjukkan lemahnya sistem pengawasan dan pembinaan manajerial. Kelemahan dalam disiplin pedagang juga berimplikasi pada penurunan citra pasar secara keseluruhan. Ketika kebersihan dan ketertiban pasar tidak dijaga, masyarakat akan memiliki persepsi negatif, sehingga mengurangi minat untuk berbelanja di pasar tradisional.

### **Peluang Organisasi (*Opportunities*)**

Peluang (*opportunities*) merupakan faktor eksternal yang dapat memberikan keuntungan atau potensi positif bagi organisasi dalam mencapai tujuan dan meningkatkan kinerjanya. Menurut Robinson (2014), peluang adalah kondisi atau situasi di luar organisasi yang apabila dimanfaatkan dengan baik akan memberikan dampak positif terhadap pengembangan dan pertumbuhan organisasi. Peluang biasanya muncul dari perubahan lingkungan eksternal seperti perkembangan teknologi, dukungan pemerintah, perubahan sosial ekonomi, atau kondisi geografis yang menguntungkan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Urusan Umum II (Kaur Umum II) Pasar Padang Bulan sebagai salah satu pejabat PUD Pasar Kota Medan yang bertanggung jawab dalam pengelolaan administrasi dan operasional pasar, terdapat beberapa peluang yang dimiliki. Kawasan Medan Baru, khususnya sekitar Pasar Padang Bulan, merupakan daerah yang cukup padat penduduk dan didominasi oleh masyarakat dengan aktivitas ekonomi menengah ke bawah. Kondisi ini menjadi peluang besar bagi pasar tradisional untuk meningkatkan jumlah pedagang dan pembeli, karena pasar berada dekat dengan permukiman serta memiliki akses yang mudah. Hal ini sejalan dengan teori Robinson (2014) yang

menegaskan bahwa peluang dapat muncul dari adanya pertumbuhan permintaan terhadap produk atau jasa di lingkungan sekitar organisasi.

Selanjutnya, Pemerintah Kota Medan melalui PUD Pasar memiliki program untuk meningkatkan kualitas dan daya tarik pasar tradisional melalui kegiatan revitalisasi fisik dan peningkatan manajemen. Program ini merupakan peluang strategis bagi Pasar Padang Bulan untuk memperbaiki fasilitas, memperluas promosi, dan meningkatkan kenyamanan pengunjung. Dukungan kebijakan ini menciptakan kondisi eksternal yang menguntungkan sebagaimana dijelaskan oleh Robinson (2014), bahwa perubahan kebijakan pemerintah dapat menjadi peluang bagi organisasi yang mampu beradaptasi.

Tidak hanya itu, tren digitalisasi ekonomi yang semakin berkembang, termasuk penggunaan media sosial dan platform online, menjadi peluang besar bagi pasar tradisional untuk memperluas jangkauan promosi dan pemasaran. Jika Pasar Padang Bulan mampu memanfaatkan teknologi digital untuk mengenalkan produk pedagang dan melakukan promosi, maka pasar akan lebih dikenal masyarakat luas. Peluang ini penting mengingat latar belakang penelitian menunjukkan rendahnya tingkat okupansi salah satunya disebabkan oleh kurangnya promosi pasar.

Meningkatnya minat masyarakat terhadap produk lokal dan interaksi sosial di tengah pesatnya perkembangan pasar modern dan e-commerce juga merupakan sebuah peluang. Sebagian masyarakat masih memiliki preferensi terhadap pasar tradisional karena suasana kekeluargaan, sistem tawar-menawar, serta ketersediaan produk segar dan terjangkau. Fenomena ini menjadi peluang bagi Pasar Padang Bulan untuk mempertahankan ciri khas pasar tradisionalnya. Robinson (2014) menegaskan bahwa peluang dapat muncul dari tren sosial atau budaya yang mengarah pada keunggulan khas organisasi.

#### **Ancaman Organisasi (*Threats*)**

Ancaman (*threats*) merupakan faktor eksternal yang dapat memberikan dampak negatif atau hambatan bagi organisasi dalam mencapai tujuan dan mempertahankan kinerjanya. Menurut Pearce dan Robinson (2014), ancaman adalah kondisi atau situasi di luar organisasi yang dapat mengganggu keberlangsungan kegiatan, melemahkan posisi kompetitif, atau menurunkan efektivitas strategi yang dijalankan. Ancaman biasanya muncul akibat perubahan lingkungan eksternal seperti perkembangan teknologi, munculnya pesaing baru, perubahan perilaku konsumen, serta faktor ekonomi dan sosial yang tidak menguntungkan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Urusan Umum II (Kaur Umum II) Pasar Padang Bulan sebagai salah satu pejabat PUD Pasar Kota Medan yang bertanggung jawab dalam pengelolaan administrasi dan operasional pasar, terdapat beberapa ancaman yang perlu diperhatikan. Munculnya berbagai pasar modern seperti supermarket, minimarket, dan pusat perbelanjaan di sekitar kawasan Medan Baru menjadi ancaman serius bagi Pasar Padang Bulan. Pasar modern menawarkan kenyamanan, kebersihan, dan sistem pembayaran yang lebih praktis, sehingga sebagian konsumen beralih dari pasar tradisional. Hal ini sejalan dengan teori Rangkuti (2003) yang menyatakan bahwa peningkatan persaingan merupakan salah satu bentuk ancaman eksternal yang dapat melemahkan posisi organisasi apabila tidak dihadapi dengan strategi yang tepat. Kondisi ini juga berkaitan erat dengan latar belakang penelitian, di mana dijelaskan bahwa salah satu penyebab turunnya okupansi adalah berkurangnya minat masyarakat untuk berbelanja di pasar tradisional karena kehadiran pasar modern.

Selain itu, saat ini, sebagian besar masyarakat cenderung memilih berbelanja di tempat yang bersih, nyaman, dan praktis. Perubahan gaya hidup urban ini menyebabkan pasar tradisional seperti Pasar Padang Bulan menjadi kurang diminati, terutama oleh generasi muda. Hal ini menjadi ancaman yang perlu diperhatikan oleh PUD Pasar Medan karena berkaitan langsung dengan daya tarik pasar. Menurut Robinson (2014), perubahan tren sosial dan perilaku konsumen merupakan faktor eksternal yang dapat mengubah peta persaingan dan mengharuskan organisasi untuk beradaptasi secara inovatif.

Dari hasil observasi lapangan, ditemukan juga bahwa infrastruktur seperti saluran air, sistem drainase, dan kebersihan lingkungan masih belum maksimal. Ketika musim hujan, sebagian area pasar tergenang air sehingga mengganggu aktivitas jual beli. Kondisi ini memperkuat persepsi negatif masyarakat terhadap pasar tradisional. Ancaman ini bersifat eksternal karena berkaitan dengan persepsi publik dan kemampuan organisasi dalam menjaga reputasi pasar. Jika dibiarkan, hal ini dapat menurunkan tingkat kunjungan dan berdampak langsung terhadap tingkat okupansi kios.

Terakhir, minimnya perhatian dari pihak swasta atau lembaga pendukung untuk melakukan promosi bersama menjadi ancaman tersendiri. Dalam era digital seperti sekarang, pasar yang tidak

berinovasi dalam hal promosi akan tertinggal dalam persaingan. Menurut Robinson (2014), organisasi yang gagal memanfaatkan perubahan teknologi dan komunikasi dapat terancam kehilangan pangsa pasar karena tidak mampu menyesuaikan diri dengan perkembangan lingkungan eksternal.

### **SIMPULAN**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa tingkat okupansi Pasar Padang Bulan periode 2021–2025 sangat menentukan kondisi dan keberlangsungan pasar, sehingga PUD Pasar Kota Medan menerapkan strategi berbasis analisis SWOT untuk mengatasinya. PUD memiliki kekuatan berupa lokasi strategis, harga sewa kios yang terjangkau, dan legalitas melalui Surat Keputusan (SK), namun masih dihadapkan pada kelemahan seperti keterbatasan fasilitas, lemahnya promosi digital, dan rendahnya kedisiplinan pedagang. Di sisi lain, peluang berasal dari dukungan pemerintah dan perkembangan teknologi informasi, sedangkan ancaman datang dari pertumbuhan pasar modern dan perubahan perilaku konsumen. Strategi yang difokuskan pada peningkatan fasilitas dan kebersihan, promosi digital, serta pembinaan pedagang terbukti mampu meningkatkan kepercayaan pedagang dan minat masyarakat, sehingga keberhasilan peningkatan okupansi sangat bergantung pada konsistensi strategi, kerja sama seluruh pihak, dan dukungan kebijakan pemerintah.

Dengan demikian, PUD Pasar Kota Medan disarankan untuk memperkuat implementasi strategi dengan memprioritaskan revitalisasi fasilitas fisik seperti drainase, penerangan, dan area parkir, serta mengoptimalkan sistem promosi digital melalui media sosial, situs web, dan kolaborasi dengan platform lokal agar pasar lebih dikenal dan menarik pedagang baru. Selain itu, pengelola dan pedagang Pasar Padang Bulan perlu membangun komitmen bersama dalam menjaga kebersihan, ketertiban, dan kedisiplinan operasional, memanfaatkan pemasaran online untuk memperluas jangkauan konsumen, serta meningkatkan pengawasan dan komunikasi agar pasar semakin tertata, nyaman, dan mampu bersaing dengan pasar modern.

### **UCAPAN TERIMA KASIH**

Penulis mengucapkan syukur kepada Allah SWT dan shalawat kepada Nabi Muhammad SAW atas rahmat dan kemudahan sehingga skripsi ini dapat diselesaikan, serta menyadari keterbatasan karya ini dan terbuka terhadap kritik yang membangun. Terima kasih disampaikan kepada orang tua tercinta, khususnya almarhum Appa (Nuddin Purba) dan Umak (Resmida Pane), serta seluruh kakak dan adik atas doa, pengorbanan, dan dukungan yang tiada henti. Ucapan terima kasih juga ditujukan kepada pimpinan, dosen, dan seluruh civitas akademika Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Sumatera Utara, khususnya Program Studi Ilmu Administrasi Publik dan dosen pembimbing, serta kepada pegawai PUD Pasar Kota Medan dan pengelola Pasar Padang Bulan atas bantuan dan kerja samanya selama proses penelitian.

### **REFERENSI**

- Andriani, M. N., & Ali, M. M. (2013). Kajian eksistensi pasar tradisional Kota Surakarta. *Teknik PWK (Perencanaan Wilayah Kota)*, 2(2), 252-269.
- Brouwer, R. F., Utomo, N., & Estikhamah, F. (2023). Analisis Okupansi Dan Kelayakan Tarif Berdasarkan Biaya Operasional Kendaraan (Bok) Pada Bus Trans Jatim Rute Sidoarjo –Gresik. *Agregat*, 8(2), 924-929.
- AC Nielsen. (2010). *Gerai Tradisional dan Modern: Badan Pusat Statistik*
- Butarbutar, V., & Ridwan, M. (2024). Kinerja Perusahaan Umum Daerah (PUD) Pasar Kota Medan dalam pengelolaan pasar tradisional. *Journal of Management: Small and Medium Enterprises (SMEs)*, 17(2), 537-545.
- Dongoran, R. S., & Syahbudi, M. (2024). Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Peningkatan Kinerja Pada PUD Pusat Pasar Kota Medan. *Jurnal Akuntansi, Manajemen dan Ilmu Ekonomi (Jasmien)*, 5(02), 531-537.
- Faturochman, F., Saputra, N. R., Raditian, R., & Panorama, M. (2025). Strategi Adaptasi Pedagang Pasar Tradisional Terhadap Persaingan Dengan Pasar Modern Di Kota Palembang. *VALUE*, 6(1), 214-228.

- Rangkuti, F. (2003). Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Robinson, R. B., & Pearce II, J. A. (2003). Strategic management: formulation, implementation and control.
- Rosadi, T. D. (2019). Penggunaan Okupansi dan Komposisi Kendaraan Untuk Menentukan Ekivalensi Mobil Penumpang (EMP) Pada Lalu Lintas Campuran Di Bundaran Empat Lengan. *Teras Jurnal: Jurnal Teknik Sipil*, 9(2), 125-132.
- Sugiyono. (2018). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta.