

## Strategi Peningkatan Aktivitas Bisnis di Kawasan Bisnis MMTC Pancing Medan

Muhammad Basri<sup>1</sup> Dody Salden Chandra<sup>2</sup>

Department of Management, Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, Indonesia

### ARTICLE INFO

#### Article history:

Received: 12 April 2025

Revised: 10 Mei 2025

Accepted: 26 Mei 2025

#### Keywords:

Lingkungan Internal,  
Lingkungan Eksternal,  
Diversifikasi

### ABSTRACT

Aktivitas bisnis di MMTC Pancing belum sesuai harapan. Dengan berbagai fasilitas yang diharapkan sebagai daya tarik bagi masyarakat atau konsumen untuk mengunjungi kawasan ini, tetapi kondisi yang terjadi justru sebaliknya. Banyak ruko yang belum beroperasi, sehingga kawasan bisnis ini masih sepi. Berbagai kebijakan telah dilakukan perusahaan, belum memberikan hasil yang optimal, sehingga perlu dilakukan strategi yang tepat dengan mempertimbangkan lingkungan internal dan lingkungan eksternal MMTC Pancing. Tujuan dari penelitian ini yakni untuk merumuskan strategi dalam upaya meningkatkan aktivitas bisnis pada ruko yang terjual di kawasan bisnis MMTC Pancing. Jenis penelitian pada penelitian ini adalah penelitian tindakan, dengan analisis data yakni analisis SWOT. Hasil analisis data menghasilkan strategi Diversifikasi yakni strategi yang dilakukan dengan membentuk beragam jenis usaha atau aktivitas yang saling berkaitan maupun yang tidak saling berkaitan untuk meningkatkan aktivitas bisnis di kawasan MMTC Pancing.

Business activity in the MMTC Pancing not as expected. With a wide range of facilities that are expected as an appeal to the people or consumers to visit this region, but the condition of the opposite happened. Many shop are not yet in operation, so the business district is still quiet. Various policies have made the company, yet provide optimal results, so we need the right strategy by considering the internal environment and external environment MMTC Pancing. The purpose of this research is to formulate a strategy in order to increase business activity in the shop that sold in the business district MMTC Pancing. This type of research in this study is action research, with the data analysis SWOT analysis. The results of the data analysis resulted in the diversification strategy of the strategy pursued by forming various types of business or activities that are related or not related to each other to increase business activity in the MMTC Pancing.

This is an open-access article under the [CC BY-NC](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/) license.



#### Corresponding Author:

Dody Salden Chandra

Department of Management, Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, Indonesia,

Jl. Kapten Muchtar Basri No.3, Glugur Darat II, Kec. Medan Tim., Kota Medan, Sumatera Utara 20238

Email: [dodysalden@umsu.ac.id](mailto:dodysalden@umsu.ac.id)

## PENDAHULUAN

Multatuli Group (MG) merupakan salah satu perusahaan pengembang properti terkemuka di Kota Medan yang telah mengembangkan portofolio bisnisnya sejak tahun 1994. Selama lebih dari dua dekade, MG berhasil membangun sejumlah kawasan komersial yang strategis, termasuk kawasan bisnis Multatuli. Sebagai bagian dari strategi ekspansi, pada tahun 2010 MG mengembangkan kawasan bisnis baru bernama MMTC Pancing. Kawasan ini dirancang untuk menjadi pusat pertumbuhan ekonomi baru di wilayah timur Kota Medan, terutama setelah relokasi Bandara Polonia ke Bandara Internasional

Kualanamu pada 25 Juli 2013, yang diperkirakan turut memicu pergeseran arus mobilitas dan aktivitas ekonomi menuju jalur penghubung menuju bandara (Siregar, 2018).

Secara geografis, MMTC Pancing memiliki keunggulan lokasi karena berdekatan dengan berbagai institusi pendidikan dan terhubung langsung dengan jalan-jalan utama seperti Jalan Willem Iskandar, Jalan Pancing, dan Jalan Kolam. Kawasan ini dibangun dengan konsep integratif, memadukan fungsi bisnis, sosial, budaya, dan wisata dalam satu area terpadu. Pada malam hari, kawasan ini turut dihidupkan oleh keberadaan food court, pencahayaan yang memadai, serta air mancur sebagai titik daya tarik visual (Simanjuntak & Silalahi, 2020).

MG telah melengkapi kawasan ini dengan fasilitas fisik yang mendukung kegiatan usaha, termasuk pembangunan sebanyak 2.168 unit Rumah Toko (Ruko) sepanjang tahun 2010 hingga 2014. Namun, meskipun 76% unit Ruko telah terjual, hanya sekitar 13,29% yang aktif beroperasi (Data Internal MG, 2024). Artinya, sebagian besar ruko belum dimanfaatkan secara produktif, yang menyebabkan kawasan ini masih terlihat sepi dan belum menunjukkan aktivitas ekonomi sebagaimana dirancang.

Kondisi tersebut mengindikasikan adanya kesenjangan antara potensi kawasan dan realisasi pemanfaatannya di lapangan. MG telah mengupayakan berbagai strategi promosi, seperti penyelenggaraan event dan kegiatan publik, untuk meningkatkan daya tarik kawasan. Namun, strategi ini belum memberikan dampak signifikan terhadap peningkatan aktivitas bisnis (Hutabarat, 2022). Oleh karena itu, dibutuhkan perumusan strategi yang lebih efektif dan berkelanjutan agar kawasan MMTC Pancing mampu menarik pelaku usaha dan konsumen secara konsisten.

Dalam kerangka manajemen strategi, perumusan strategi merupakan tahap awal yang sangat penting dalam proses pengambilan keputusan yang berdampak jangka panjang terhadap keberhasilan organisasi (David, 2017). Strategi yang tepat memungkinkan perusahaan menciptakan keunggulan kompetitif berkelanjutan, yaitu kondisi di mana perusahaan dapat menawarkan nilai lebih tinggi kepada pelanggan dengan biaya yang sama atau lebih rendah dibandingkan pesaing (Porter, 1985). Keunggulan ini hanya dapat dicapai apabila perusahaan mampu melakukan kombinasi aktivitas yang unik, berbeda dari pesaing, dan selaras dengan kondisi internal maupun eksternal perusahaan (Wheelen & Hunger, 2012).

Penelitian-penelitian sebelumnya banyak menekankan faktor lokasi, aksesibilitas, dan fasilitas fisik sebagai penentu keberhasilan kawasan bisnis (Kotler et al., 2009), namun belum banyak yang meneliti kawasan bisnis yang sudah memiliki infrastruktur lengkap tetapi belum optimal dari sisi aktivitas ekonominya. Hal ini menunjukkan adanya *research gap* dalam kajian pengembangan kawasan berbasis strategi manajemen modern, terutama pada konteks kawasan yang "terbangun tapi tidak tumbuh."

Penelitian ini memiliki kebaruan (*novelty*) dalam fokusnya merumuskan strategi yang berbasis analisis lingkungan internal dan eksternal untuk mengatasi stagnasi aktivitas bisnis pada kawasan yang secara fisik telah berkembang. Strategi yang dikembangkan diharapkan dapat menjadi acuan dalam mendorong optimalisasi pemanfaatan Ruko yang telah terjual, serta memperkuat peran kawasan MMTC Pancing sebagai pusat pertumbuhan ekonomi baru di Kota Medan.

Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya penting bagi pengembangan portofolio Multatuli Group, tetapi juga berkontribusi terhadap peningkatan nilai properti, penciptaan lapangan kerja, dan penguatan sektor UMKM di wilayah sekitarnya. Hasil dari studi ini diharapkan memberikan kontribusi teoritis dalam literatur manajemen strategi kawasan, serta manfaat praktis bagi perancang kebijakan dan pelaku industri properti.

## KAJIAN TEORI

### Teori tentang Kawasan Bisnis

Perkembangan suatu kawasan bisnis atau lokasi perdagangan sangat dipengaruhi oleh berbagai faktor yang bersifat spasial maupun ekonomis. Menurut Diana (dalam [Rostiyanti, 2020](#)), terdapat lima faktor utama yang menjadi penentu berkembangnya suatu kawasan bisnis, yaitu: (1) jumlah penduduk

sebagai basis permintaan; (2) aksesibilitas, yakni kemudahan suatu lokasi untuk dijangkau oleh konsumen; (3) keterkaitan spasial dengan pusat-pusat kegiatan ekonomi lainnya; (4) jarak terhadap permukiman atau pusat keramaian; serta (5) kelengkapan fasilitas perdagangan yang tersedia di lokasi tersebut.

Lebih lanjut, Nugroho (2012) dalam penelitiannya mengemukakan bahwa faktor lokasi merupakan salah satu penentu utama dalam pengembangan ruko (rumah toko), khususnya dari perspektif pengembang properti. Selain lokasi, pengembang juga mempertimbangkan aspek keuangan, pasar, kondisi fisik bangunan, dan regulasi sebagai bagian dari karakteristik properti komersial yang ditawarkan. Sementara itu, dari sisi pengguna atau konsumen, keputusan untuk menyewa atau membeli ruko lebih banyak dipengaruhi oleh bauran pemasaran, yaitu produk, harga, lokasi (place), dan promosi.

Dalam konteks tersebut, pengembang lebih berfokus pada optimalisasi faktor internal dan eksternal properti untuk menarik investor maupun penyewa, sedangkan pengguna menilai sejauh mana nilai guna dan keuntungan komersial yang bisa diperoleh dari suatu unit ruko berdasarkan kombinasi dari price dan product. Oleh karena itu, keberhasilan suatu kawasan bisnis sangat ditentukan oleh kesesuaian antara strategi pengembangan yang dilakukan oleh pengembang dan preferensi kebutuhan dari konsumen akhir.

### **Konsep dan Jenis Strategi dalam Pengembangan Bisnis**

Strategi merupakan proses perencanaan jangka panjang yang dirancang oleh manajemen puncak untuk mencapai tujuan menyeluruh perusahaan. Strategi tidak bersifat kaku, melainkan berkembang secara bertahap (incremental) dan berkelanjutan, disesuaikan dengan pemahaman terhadap kebutuhan dan ekspektasi pelanggan di masa mendatang (Wheelen & Hunger, 2017). Melalui strategi, organisasi menentukan arah jangka panjang dan menciptakan keunggulan dalam lingkungan bisnis yang kompetitif, sehingga strategi kerap dipandang sebagai seni untuk memenangkan persaingan (Porter, 1985).

Dalam manajemen strategis, strategi dipahami sebagai seperangkat tindakan unik yang bertujuan menciptakan nilai bagi perusahaan dan meningkatkan daya saing jangka panjang (David & David, 2017). Aktivitas strategis yang dipilih harus mampu memberikan kinerja yang konsisten dan selaras dengan visi serta misi organisasi.

Secara umum, strategi perusahaan dapat diklasifikasikan dalam empat tingkatan. Pertama, strategi korporasi merupakan strategi tingkat tertinggi yang berkaitan dengan keputusan besar seperti akuisisi, merger, dan ekspansi bisnis lintas sektor. Tujuannya adalah menciptakan sinergi antarunit bisnis dalam satu perusahaan induk (David & David, 2017). Kedua, strategi unit bisnis berfokus pada bagaimana suatu unit bisnis bersaing dalam industrinya. Strategi ini menjadi kerangka kerja utama dalam pengembangan kawasan bisnis seperti MMTC Pancing, karena berkaitan langsung dengan keunggulan kompetitif di sektor atau pasar tertentu. Ketiga, strategi fungsional diterapkan pada departemen seperti pemasaran, keuangan, sumber daya manusia, dan operasional. Strategi ini bertugas menerjemahkan strategi bisnis ke dalam kebijakan dan tindakan operasional yang spesifik (Kotler & Keller, 2016). Keempat, strategi operasional mencakup tindakan harian seperti distribusi, promosi, dan penggajian, yang merupakan tulang punggung kelangsungan aktivitas bisnis.

Dalam praktiknya, terdapat beberapa jenis strategi berdasarkan arah dan pendekatan perusahaan terhadap pertumbuhan. Pertama adalah strategi integrasi, yaitu ketika perusahaan memperkuat kendalinya atas pemasok, distributor, atau bahkan pesaing, baik melalui integrasi vertikal maupun horizontal (Porter, 1985). Misalnya, perusahaan manufaktur yang membeli distributor untuk memperluas kendali distribusi produknya.

Kedua adalah strategi intensif, yang mencakup penetrasi pasar, pengembangan pasar, dan pengembangan produk. Strategi ini berfokus pada peningkatan pangsa pasar melalui promosi yang agresif, peningkatan kualitas produk, atau ekspansi ke pasar geografis baru (Kotler & Keller, 2016). Ketiga adalah strategi diversifikasi, yaitu ketika perusahaan masuk ke industri baru yang berbeda dari bisnis intinya. Diversifikasi dapat bersifat terkait – seperti Suzuki yang memproduksi kendaraan roda dua dan empat – atau tidak terkait – seperti Yamaha yang memproduksi alat musik dan kendaraan bermotor (David & David, 2017).

Strategi keempat adalah strategi bertahan, yang diterapkan saat perusahaan menghadapi tekanan pasar atau krisis keuangan. Bentuknya meliputi pengurangan (retrenchment), divestasi, dan likuidasi. Strategi ini digunakan untuk mengurangi kerugian, mengkonsolidasikan kekuatan perusahaan, atau dalam kondisi ekstrem, menghentikan seluruh kegiatan usaha (Wheelen & Hunger, 2017).

Pemahaman terhadap konsep dan jenis strategi bisnis sangat penting untuk merancang keputusan yang tepat dalam situasi yang terus berubah. Dengan strategi yang sesuai, perusahaan dapat mengoptimalkan sumber daya, mengantisipasi dinamika pasar, serta mencapai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan.

### **Analisis Lingkungan Internal dan Eksternal dalam Perumusan Strategi Bisnis**

Analisis lingkungan internal merupakan proses penting dalam manajemen strategis yang bertujuan mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan perusahaan secara menyeluruh. Evaluasi ini dilakukan terhadap berbagai fungsi utama dalam organisasi seperti keuangan dan akuntansi, pemasaran, riset dan pengembangan, sumber daya manusia, serta operasi. Tujuannya adalah untuk menemukan keunggulan strategis yang dapat menjadi pembeda dari para pesaing dalam industri yang sama. Lingkungan internal ini merupakan dasar bagi perencanaan strategis perusahaan karena mencerminkan potensi dan keterbatasan yang dimiliki untuk memanfaatkan peluang dan menghadapi ancaman yang berasal dari luar organisasi (Wheelen & Hunger, 2012).

Secara khusus, analisis internal dilakukan melalui proses pencocokan antara kekuatan dan kelemahan internal perusahaan dengan peluang dan ancaman eksternal. Langkah-langkah yang dilakukan antara lain mengidentifikasi faktor-faktor strategis internal seperti kondisi keuangan, posisi pasar, kualitas sumber daya manusia, penerapan manajemen mutu, penguasaan teknologi informasi, serta struktur organisasi dan gaya kepemimpinan manajerial. Selain itu, perhatian juga diarahkan pada rantai nilai perusahaan, meliputi aktivitas logistik ke dalam, operasi produksi, logistik keluar, pemasaran dan penjualan, serta layanan purna jual, yang semuanya berperan dalam menciptakan nilai tambah bagi pelanggan (Porter, 1985; David & David, 2017).

Sementara itu, analisis lingkungan eksternal dilakukan untuk menilai berbagai faktor di luar organisasi yang dapat mempengaruhi operasional dan pencapaian tujuan perusahaan. Lingkungan eksternal bersifat dinamis, penuh ketidakpastian, dan sering kali mengalami perubahan yang cepat. Oleh karena itu, perusahaan harus mampu membaca arah perubahan tersebut dan menyusun strategi yang adaptif. Lingkungan eksternal mencakup dua dimensi utama, yaitu lingkungan jauh (remote environment) dan lingkungan industri (industry environment) (Robinson & Pearce, 2013).

Lingkungan jauh terdiri dari faktor-faktor makro yang tidak dapat dikendalikan langsung oleh perusahaan namun memiliki dampak signifikan terhadap kelangsungan bisnis. Faktor-faktor tersebut mencakup kondisi ekonomi, dinamika sosial dan budaya, perkembangan teknologi, serta kebijakan dan stabilitas pemerintahan. Sebagai contoh, iklim ekonomi suatu daerah atau negara akan sangat mempengaruhi prospek usaha. Stabilitas politik dan regulasi pemerintah juga menjadi penentu penting dalam menciptakan kepastian usaha. Sementara itu, perubahan sosial seperti gaya hidup dan nilai-nilai masyarakat dapat mempengaruhi pola konsumsi, sedangkan kemajuan teknologi membuka peluang efisiensi dan inovasi dalam operasional perusahaan (Kotler & Keller, 2016).

Adapun lingkungan industri mencerminkan struktur persaingan di dalam sektor bisnis tempat perusahaan beroperasi. Setiap industri memiliki tingkat intensitas persaingan yang berbeda-beda, sehingga tidak semua industri memiliki potensi keuntungan yang sama. Analisis lingkungan industri bertujuan untuk mengidentifikasi posisi kompetitif perusahaan, memahami kekuatan-kekuatan pasar, serta menyusun strategi agar perusahaan mampu bertahan dan tumbuh di tengah tekanan yang datang dari pesaing, pemasok, konsumen, maupun pendatang baru (Porter, 2008).

Dengan demikian, integrasi antara pemahaman lingkungan internal dan eksternal sangat krusial dalam menyusun strategi bisnis yang tepat sasaran, adaptif, dan berkelanjutan. Kombinasi kekuatan internal dan kemampuan membaca kondisi eksternal akan menjadi kunci dalam meraih keunggulan kompetitif yang berkelanjutan.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian tindakan (*action research*), yang dirancang untuk menghasilkan temuan-temuan yang bersifat praktis dan aplikatif, terutama dalam pengambilan keputusan strategis yang berkaitan dengan pengembangan kawasan bisnis MMTC Pancing. Tujuan utama dari pendekatan ini adalah mengembangkan keterampilan baru, pendekatan baru, dan langkah-langkah operasional yang relevan dengan dinamika kawasan bisnis yang menjadi fokus studi.

Subjek dalam penelitian ini melibatkan berbagai pihak yang memiliki otoritas dan pengetahuan yang memadai terkait aktivitas dan pengelolaan kawasan bisnis MMTC Pancing di Medan. Populasi penelitian meliputi Manajer Umum, Manajer Sumber Daya Manusia, serta Supervisor Promosi dan Media dari PT MMTC Pancing, ditambah dengan perwakilan pemilik ruko baik yang telah menjalankan usaha maupun yang belum – dan Ketua Asosiasi Pengusaha Indonesia (Apindo) Kota Medan. Seluruh partisipan dipilih karena memiliki kapasitas strategis dalam memberikan informasi yang dibutuhkan untuk menyusun arah kebijakan dan strategi kawasan bisnis.

Data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri atas data primer dan sekunder. Data primer diperoleh melalui penyebaran kuesioner terbuka kepada informan kunci, yang dirancang untuk menggali persepsi dan penilaian mereka terhadap aspek internal dan eksternal kawasan MMTC Pancing. Dalam pengumpulan data primer ini, responden diberi ruang untuk menambahkan item-item yang dianggap relevan untuk masing-masing kelompok faktor, memberikan bobot (dengan total kumulatif 1) terhadap setiap item, dan memberi peringkat berdasarkan skala nilai dari 1 sampai 4. Rata-rata bobot dan peringkat yang dihasilkan kemudian digunakan sebagai dasar analisis.

Sementara itu, data sekunder dikumpulkan melalui studi dokumentasi dari berbagai sumber resmi, termasuk laporan internal PT MMTC Pancing serta data statistik dari Badan Pusat Statistik (BPS) Kota Medan. Dokumentasi ini berfungsi untuk memperkuat hasil analisis dan memberikan konteks kuantitatif dan kualitatif terhadap kondisi kawasan.

Untuk menganalisis data yang terkumpul, penelitian ini menerapkan pendekatan analisis lingkungan strategis yang mencakup identifikasi faktor internal dan eksternal perusahaan. Analisis internal dilakukan untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan dalam fungsi-fungsi kunci perusahaan, seperti pemasaran, keuangan, sumber daya manusia, manajemen mutu, teknologi informasi, serta struktur organisasi dan operasional. Analisis eksternal diarahkan untuk memahami peluang dan ancaman yang datang dari kondisi makro seperti faktor ekonomi, sosial budaya, teknologi, regulasi pemerintah, dan intensitas persaingan industri.

Selanjutnya, hasil dari analisis internal dan eksternal ini diolah melalui Matriks Evaluasi Faktor Internal (IFE) dan Matriks Evaluasi Faktor Eksternal (EFE). Masing-masing matriks memberikan skor total yang merefleksikan sejauh mana perusahaan memanfaatkan kekuatan dan peluang, serta mengelola kelemahan dan menghadapi ancaman. Hasil skor IFE dan EFE digunakan untuk menentukan koordinat dalam matriks SWOT, yang selanjutnya dianalisis dalam empat kuadran strategis: strategi agresif (SO), strategi turn around (WO), strategi diversifikasi (ST), dan strategi defensif (WT).

Analisis SWOT yang diterapkan dalam penelitian ini berangkat dari asumsi bahwa strategi yang efektif adalah strategi yang dapat memaksimalkan kekuatan dan peluang, serta secara bersamaan meminimalkan kelemahan dan ancaman. Penempatan perusahaan dalam kuadran SWOT ditentukan melalui rumus koordinat: untuk sumbu internal (kekuatan minus kelemahan dibagi dua), dan sumbu eksternal (peluang minus ancaman dibagi dua). Hasilnya menunjukkan posisi strategis perusahaan dan menjadi dasar bagi formulasi alternatif strategi.

Strategi SO akan diterapkan jika perusahaan berada dalam kondisi yang menguntungkan, yakni memiliki kekuatan dan peluang yang tinggi, sehingga strategi agresif seperti penetrasi pasar, pengembangan produk, dan integrasi vertikal menjadi relevan. Apabila perusahaan memiliki peluang namun dihadapkan pada kelemahan internal, strategi WO difokuskan untuk memperkuat kapasitas internal agar peluang dapat dimanfaatkan secara optimal. Di sisi lain, bila perusahaan memiliki kekuatan tetapi menghadapi ancaman eksternal, strategi ST diarahkan pada diversifikasi pasar atau produk untuk mengurangi risiko. Terakhir, jika perusahaan menghadapi kelemahan internal dan ancaman eksternal sekaligus, strategi WT disusun sebagai langkah defensif, termasuk kemungkinan rasionalisasi usaha atau reposisi bisnis.

Penerapan analisis ini tidak hanya menghasilkan pemetaan kondisi strategis kawasan MMTC Pancing, tetapi juga menghasilkan rekomendasi strategis yang berbasis pada kondisi riil dan hasil evaluasi sistematis dari faktor internal dan eksternal yang relevan. Dengan demikian, penelitian ini memberikan kontribusi nyata dalam penyusunan strategi pengembangan kawasan bisnis yang terintegrasi dan berbasis data.

## HASIL PENELITIAN

### Analisis Faktor-Faktor Internal

Faktor-faktor internal yang terkait dengan perkembangan kawasan MMTC Pancing terdiri dari 4 (empat) faktor yakni Sumber Daya Manusia, Pemasaran, Organisasi dan Operasional.

### Sumber Daya Manusia (SDM)

Pengelolaan SDM merupakan hal yang penting dalam pencapaian tujuan. Multatuli Grup sebagai perusahaan yang membangun MMTC Pancing menyadari bahwa SDM merupakan modal dasar dalam proses keberhasilan perusahaan, oleh karena itu kualitas SDM senantiasa harus dikembangkan dan diarahkan agar tercapainya tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Aktivitas-aktivitas manajemen sumber daya manusia ini terdiri dari: perencanaan SDM, pengadaan, pengarahan, pengembangan, pemeliharaan, dan pemberhentian. Hal ini ditujukan agar perusahaan dapat mengelola sumber daya manusia secara efektif dan efisien.

PT Central Business District Polonia terdiri dari 94 karyawan yang terdiri dari 75 karyawan tetap dan 19 karyawan kontrak. PT Central Business District Polonia dipimpin oleh General Manager, bentuk struktur organisasi merupakan struktur fungsional yang terdiri dari berbagai fungsi atau departemen. Hingga 30 Desember 2014, tidak ada karyawan yang berhenti atau mengundurkan diri. Para karyawan secara terus menerus ditingkatkan kemampuannya secara formal maupun informal. Tingkat pendidikan karyawan PT Central Business District Polonia didominasi pendidikan di level Sarjana dan Diploma III, khusus untuk posisi manajerial syarat minimal pendidikan adalah Sarjana.

Karyawan yang berpendidikan SLTA sebanyak 10 orang merupakan pada pekerja pada level operasional atau level paling bawah. Sedangkan untuk level manajerial didominasi oleh pendidikan Sarjana sebanyak 56 orang. Usia mempengaruhi produktivitas kerja karyawan, PT Central Business District Polonia melakukan proses rekrutmen untuk departemen pemasaran didasari oleh pengalaman kerja karyawan minimal 1 tahun di perusahaan properti. Sedangkan untuk departemen lainnya di rekrut secara terbuka, kemudian dilatih oleh bagian keuangan PT Multatuli Grup yang merupakan induk perusahaan dari PT Central Business District Polonia.

Peningkatan kualitas SDM belum dilakukan secara berkelanjutan, karyawan tidak disertakan dalam berbagai *training* dan pelatihan terutama di bidang pemasaran, karena para karyawan yang sudah lama bekerja akan membagi ilmu kepada para karyawan baru. Untuk meningkatkan kompetensi SDM, PT Central Business District Polonia memberikan kesempatan yang sama bagi setiap karyawan untuk mengembangkan diri dan menunjukkan potensi terbaiknya tanpa membedakan gender, suku, agama, ras dan golongan.

MMTC senantiasa berupaya meningkatkan kualitas pelayanannya baik dari fasilitas, prosedur kerja maupun kemampuan personil, sehingga mampu melaksanakan misinya untuk mengelola jasa pelayanan lalu lintas udara yang mengutamakan keselamatan penerbangan dan kepuasan pelanggan. Untuk mengukur kinerja karyawan, MMTC telah menetapkan target kerja untuk tiap karyawan.

Fokus utama dari konsep reposisi dan restrukturisasi adalah membangun sumber daya manusia (SDM). Bagi manajemen, SDM merupakan landasan agar perubahan yang dilakukan secara terukur dan sistematis itu dapat mencapai hasil yang maksimal dan berkesinambungan.

Dalam rangka mewujudkan sumber daya manusia yang cakap, berkualitas, dan memiliki kompetensi hal ini, juga diberikan pelatihan untuk manajemen emosional karyawan. Untuk menjamin terpeliharanya hubungan industrial yang baik, dengan para karyawan, MMTC telah menandatangani Perjanjian Kerja Bersama setiap 2 (dua) tahun sekali, yang terakhir dilaksanakan pada tahun 2014. Sebagai bagian dari MG yang memiliki reputasi sebagai pengembang perumahan yang berpengalaman dan memiliki kualitas bangunan yang baik, karyawan bagian pemasaran memiliki pengalaman dalam memasarkan perumahan dan Ruko, namun dalam hal meningkatkan aktivitas bisnis, para karyawan masih belum menunjukkan kualitas yang memadai. Karyawan mampu menjual Ruko di MMTC Pancing, namun mengalami kendala untuk mendorong para pemilik Ruko untuk membuka usaha di Ruko yang telah dibeli.

### **Pemasaran**

Pemasaran merupakan kegiatan penting untuk menjaga kelangsungan dan pertumbuhan perusahaan. Kawasan bisnis MMTC Pancing, yang dulunya merupakan bagian dari kawasan Bandara Polonia, kini berkembang menjadi sebuah kota dalam kota dengan berbagai fasilitas seperti pusat konvensi, universitas, pusat perbelanjaan, hiburan keluarga, dan kuliner. Di atas lahan seluas 90.000 meter persegi, tengah dibangun berbagai fasilitas seperti Central Park, Green Tree, Plaza Play, kolam hias, dan air mancur. The Plaza dirancang sebagai tempat yang artistik dan nyaman untuk bersosialisasi, didukung oleh Recreation Centre, jogging track, dan taman yang menambah kenyamanan lingkungan, serta sistem keamanan 24 jam.

Untuk meningkatkan aktivitas bisnis, pihak pengelola terus melakukan pendekatan kepada para pemilik ruko agar segera mengoperasikan usahanya, serta memberi insentif kepada 100 pemilik pertama yang membuka usaha. Selain itu, berbagai event seperti Imlek Fair, MMTC Food Festival, New Year Event, Spooky Runaway, bazar, dan jalan sehat rutin diselenggarakan untuk menarik pengunjung. Meski jumlah pengunjung selama event cukup memuaskan, kawasan cenderung kembali sepi setelah event selesai, karena sebagian besar pengunjung hanya berasal dari dalam Kota Medan.

Meskipun terdapat tantangan, seperti melambatnya sektor properti, penjualan ruko di MMTC Pancing tetap menunjukkan hasil positif dengan tingkat penjualan melebihi 90%. Pengaruh teknologi informasi terhadap pemasaran cukup positif, namun belum dimaksimalkan. Informasi masih terbatas pada website resmi, sementara potensi media sosial seperti Facebook, Instagram, WhatsApp, dan lainnya belum dimanfaatkan secara optimal.

### **Organisasi**

PT MMTC Pancing menyusun struktur organisasi untuk menjawab tantangan-tantangan organisasi dan bisnis secara efektif. Penyusunan struktur organisasi sesuai dengan kondisi produk yang ditawarkan, sehingga bagian pemasaran yang menjadi departemen paling penting dalam organisasi memiliki sub departemen khusus bagian promosi dan media yang memiliki Supervisor.

Bentuk struktur organisasi PT MMTC Pancing adalah struktur fungsional, struktur ini disusun dan disesuaikan dengan kebutuhan fungsi yang diharapkan pemasaran ruko pada sebuah kawasan bisnis

PT MMTC Pancing Medan mengharapkan dukungan lanjutan dari kemudahan pengurusan perizinan bagi pemilik ruko yang ingin membuka usaha, karena apabila semakin cepat ruko-ruko dibuka, maka akan memberikan kontribusi bagi pemerintah kota baik dalam hal pendapatan dari retribusi maupun penciptaan lapangan kerja baru.

### **Operasional**

Di kawasan bisnis MMTC Pancing terdapat bangunan multifungsional, mulai dari apartemen, hotel, gedung kantor, pusat perbelanjaan, fasilitas olahraga, *convention centre*, sekolah, universitas sampai pada rumah sakit dengan standard internasional. Kawasan ini menyediakan segala kebutuhan-kebutuhan anda guna membuat kawasan ini menjadi satu kualitas terbaik bagi masyarakat.

Kondisi ruko di MMTC Pancing secara umum sangat baik, karena dibangun dengan kualitas bahan bangunan terbaik. Kualitas infrastruktur pendukung MMTC Pancing dikelola dengan baik yakni

air PDAM, listrik PLN, jaringan telepon dari Telkom dengan menggunakan serat *fiber optic*. Hal yang ingin kami capai untuk menyempurnakan infrastruktur pendukung adalah jaringan / jalur gas yang sampai saat ini belum ada. Langkah-langkah yang dilakukan perusahaan mendorong pemilik ruko membuka usaha yakni:

- a. Memberi insentif bagi 100 orang pertama yang membuka usahanya.
- b. Membebaskan para pemilik ruko dari biaya-biaya kebersihan dan pengamanan.
- c. Membantu dalam proses pengurusan izin lokasi.
- d. Menjaga lingkungan Komplek Pertokoan MMTC Pancing dari segala jenis gangguan keamanan.
- e. Mengelola lingkungan tetap tertata dan bersih.
- f. Penataan ruko berdasarkan sistem blok yang teratur dengan lebar jalan antara 22 meter sampai dengan 32 meter. Sehingga arus lalu lintas dalam lingkungan lancar.

Kendala pengelola MMTC Pancing dalam mendorong peningkatan aktivitas terutama dari pemilik ruko yang masih *wait and see*. Karakter para pembeli Ruko khususnya di Kota Medan masih bersifat investasi untuk dijual kembali. Para pemilik Ruko selalu membuka negosiasi jika ada yang berminat membeli Ruko yang telah dibeli. Melihat potensi kawasan bisnis MMTC Pancing, para pemilik Ruko memiliki perkiraan bahwa nilai Ruko akan mengalami peningkatan yang signifikan setiap tahunnya. Jika membuka usaha bisnis, selain mengeluarkan modal yang tidak sedikit, juga kemampuan manajerial pemilik Ruko yang masih belum berpengalaman, sehingga dikhawatirkan akan mengalami kerugian.

#### **Identifikasi Kekuatan dan Kelemahan**

Kawasan bisnis MMTC Pancing memiliki sejumlah kekuatan internal yang mendukung pengembangan aktivitas bisnis, antara lain insentif bagi pelaku usaha baru, pembebasan biaya kebersihan dan pengamanan, serta pengelolaan lingkungan yang tertata dan aman. Penataan ruko secara sistem blok dengan jalan lebar memudahkan mobilitas, ditambah lagi dengan lokasi yang strategis dan citra positif perusahaan sebagai pengembang berpengalaman. Event promosi yang rutin juga menjadi daya tarik bagi pengunjung.

Namun demikian, terdapat beberapa kelemahan yang menghambat optimalisasi kawasan, seperti sikap pasif pemilik ruko yang belum langsung membuka usaha dan keterbatasan kualitas sumber daya manusia perusahaan dalam mengelola aktivitas kawasan bisnis secara dinamis.

#### **Analisis Faktor-Faktor Eksternal**

Faktor-faktor eksternal merupakan faktor-faktor yang tidak dapat dikendalikan oleh PT MMTC Pancing Medan yang terkait dengan proses perkembangan operasional MMTC Pancing terdiri dari 4 (empat) faktor yakni Sosial Budaya, Pemerintah, Pesaing dan Ekonomi.

#### **Sosial Budaya**

Keberadaan kawasan bisnis MMTC Pancing memiliki pengaruh terhadap masyarakat sekitar. Sebelum membangun kawasan MMTC Pancing, PT Central Business District Polonia memulainya dengan proses Amdal. Berdasarkan data Amdal, keberadaan MMTC Pancing disambut secara positif. Kawasan bisnis MMTC Pancing dibangun dengan konsep keharmonisan yang menunjukkan suatu keseimbangan universal. Segala elemen, mulai dari bangunan, fasilitas pendukung berbagai aktivitas dan juga perkantoran dibangun dengan dasar efisiensi dalam bentuk kota mini. Seluas 90,000 m<sup>2</sup> dari MMTC Pancing dipakai untuk pusat taman, kolam ornamental dan juga air mancur, yang dibentuk dalam konsep kehijauan untuk menyegarkan aktivitas sehari-hari.

Terdapat kawasan parkir yang sangat luas, di beberapa sisi kawasan bisnis, jika terjadi keramaian, parkir mampu menampung kendaraan bermotor baik sepeda motor maupun mobil. Saat ini masih banyak ruang yang cukup luas tidak dimanfaatkan, hal ini tentunya menjadi peluang bagi para pengusaha kecil untuk mendapatkan kesempatan berjualan dalam waktu tertentu, sebagai bentuk kepedulian terhadap masyarakat sekitar terutama pada pengusaha kecil.

#### **Kebijakan Pemerintah**

Pemasaran ruko di Kota Medan tidak mengalami kendala berarti karena didukung oleh regulasi yang cenderung kondusif. Pemerintah kota dan provinsi berperan sebagai regulator yang diharapkan terus mengevaluasi kebijakan agar tidak menghambat pertumbuhan bisnis. Pemberian kemudahan kepada investor sangat penting untuk mendorong efek berganda (multiplier effect) yang dapat mempercepat pembangunan daerah. Dalam Rencana Tata Ruang Wilayah (RTRW) Kota Medan 2010–2030, kawasan sekitar Polonia ditetapkan sebagai kawasan strategis pertumbuhan ekonomi. Pemindahan Bandara Polonia ke lokasi yang lebih layak dilakukan untuk mempercepat pertumbuhan kota. Kawasan pengembangan ekonomi terpadu diprioritaskan pada wilayah yang memiliki aksesibilitas tinggi, potensi strategis, dampak luas terhadap pengembangan regional, dan peluang investasi bernilai tinggi. Kawasan MMTC Pancing yang berada dekat dengan berbagai universitas serta dilintasi banyak kendaraan menjadikannya memiliki posisi strategis dalam mendorong aktivitas ekonomi kota.

### **Pesaing**

Pertumbuhan sektor properti di Medan dan Sumatera Utara tumbuh sangat pesat. Konsep Kota dalam Kota yang dibangun di MMTC Pancing juga terdapat di berbagai kawasan di Kota Medan. Salah satu kawasan pertokoan dan perumahan yang berdekatan dengan MMTC Pancing adalah J-City yang berada di kawasan Medan Johor tepatnya di Jl Karya Wisata. Walaupun fasilitas yang ditawarkan kepada pemilik ruko tidak selengkap MMTC Pancing namun tingkat keramaian dan aktivitas bisnis di J-City semakin ramai, dengan dibukanya berbagai ruko.

Para pengembang yang menjadi pesaing Mulatuli Group memiliki konsep yang matang dalam membangun dan memasarkan sebuah kawasan bisnis. Hal ini menunjukkan bahwa pesaing lebih agresif dalam memasarkan kawasan bisnis yang dibangun. Namun kehadiran J-City tentunya tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap MMTC Pancing, karena pasar dari Ruko J-City adalah masyarakat di sekitar kawasan Jl. Pintu Air, Jl. Karya Wisata, Jl. Abdul Haris Nasution dan Jl. Karya Jaya. Akses untuk memasuki kawasan J-City lebih baik karena dibangunnya jembatan dari Jl. Karya Wisata menuju Jl. Pintu Air yang melintasi kawasan J-City.

### **Ekonomi**

Faktor pertumbuhan ekonomi terhadap dunia usaha berlaku secara umum, tidak terkecuali terhadap potensi bisnis di MMTC Pancing. Apa yang dirasakan oleh dunia usaha secara makro, begitu pula yang terjadi terhadap potensi bisnis di MMTC Pancing. Kondisi ekonomi konsumen dapat dilihat dari angka Indeks Tendensi Konsumen (ITK). Indeks Tendensi Konsumen adalah indikator perkembangan ekonomi terkini yang dihasilkan BPS dan Survey Tendensi Konsumen (STK).

ITK merupakan indeks komposit persepsi rumahtangga yang menggambarkan kondisi ekonomi konsumen dan perilaku konsumsi terhadap situasi perekonomian. Berdasarkan Kajian Ekonomi dan Keuangan Regional Provinsi Sumatera Utara Triwulan IV Tahun 2014 yang menunjukkan ITK Sumatera Utara pada triwulan III tahun 2014 sebesar 110,62, artinya kondisi ekonomi konsumen pada triwulan III tahun 2014 membaik dibandingkan dengan triwulan II tahun 2014.<sup>28</sup> Membaiknya kondisi ekonomi konsumen terutama didorong oleh peningkatan pendapatan rumah tangga. Dibandingkan dengan ITK triwulan II tahun 2014 yang mencapai 107,33 berarti tingkat optimisme konsumen pada triwulan III tahun 2014 mengalami peningkatan.

Nilai ITK di Sumatera Utara pada triwulan IV tahun 2014 diperkirakan sebesar 107,03, artinya kondisi ekonomi konsumen pada triwulan IV tahun 2014 diperkirakan membaik dengan tingkat optimisme sedikit lebih rendah dibandingkan triwulan III tahun 2014. Tingkat optimisme konsumen terutama didorong oleh peningkatan pendapatan rumah tangga. Kenaikan nilai ITK pada triwulan III tahun 2014 didorong oleh peningkatan pendapatan rumah tangga, rendahnya pengaruh inflasi terhadap konsumen, dan peningkatan konsumsi makanan dan produk non makanan. Konsumen Sumatera Utara pada triwulan III melakukan pembelian barang tahan lama seperti televisi, lemari, komputer, telepon seluler dan *smartphone*, perhiasan, serta kendaraan bermotor.

### **Identifikasi Peluang dan Ancaman**

Peluang yang dimiliki kawasan MMTC Pancing mencakup tersedianya berbagai fasilitas yang saling terintegrasi, sehingga mampu mendorong aktivitas ekonomi masyarakat sekitar. Selain itu,

dukungan dari Pemerintah Kota Medan terhadap pengembangan sektor properti memberikan landasan kebijakan yang kondusif. Stabilitas ekonomi di Kota Medan dan wilayah Sumatera Utara secara umum juga menjadi faktor pendukung yang signifikan bagi pertumbuhan bisnis di kawasan tersebut.

Namun demikian, MMTC Pancing juga menghadapi sejumlah ancaman eksternal. Salah satunya adalah akses jalan yang sempit, yang kerap menyebabkan kemacetan, terutama di jam sibuk. Kawasan ini juga belum memiliki sistem pengawasan lalu lintas internal, sehingga kendaraan dapat melintas secara bebas tanpa kendali. Ditambah lagi, belum tersedianya trayek angkutan umum menuju atau melalui MMTC Pancing membatasi kemudahan akses bagi pengunjung dan pelaku usaha.

### Analisis IFE dan EFE Matriks

Faktor Evaluasi Internal (IFE) matriks adalah alat manajemen strategis untuk audit atau mengevaluasi kekuatan dan kelemahan utama dalam bidang fungsional bisnis. Matriks IFE juga menyediakan dasar untuk mengidentifikasi dan mengevaluasi hubungan di antara area bidang fungsional bisnis tersebut yang selanjutnya digunakan dalam perumusan strategi. Matrix IFE bersama-sama dengan matriks EFE adalah strategi yang dapat digunakan untuk mengevaluasi bagaimana kinerja sebuah perusahaan dalam hal kekuatan internal dan kelemahan perusahaan diidentifikasi. Hasil dari pengolahan data menunjukkan bobot dan rating faktor-faktor internal dan eksternal, yang menunjukkan kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman.

Tabel 1. IFE Matriks

No	Faktor-Faktor Internal	Bobot	Rating	Nilai
Kekuatan				
1	Memberi insentif bagi 100 orang pertama yang membuka usahanya.	0,09	2,67	0,2403
2	Membebaskan para pemilik ruko dari biaya – biaya kebersihan dan pengamanan.	0,09	2,83	0,2547
3	Membangun pos keamanan diberbagai tempat strategis	0,12	2,83	0,3396
4	Mengelola lingkungan tetap tertata dan bersih.	0,03	2,67	0,0801
5	Penataan ruko berdasarkan sistem blok yang teratur dengan lebar jalan antara 22 meter sampai dengan 32 meter. Sehingga arus lalu lintas dalam lingkungan lancar.	0,14	3,17	0,4438
6	Lokasi kawasan bisnis MMTC Pancing yang strategis.	0,03	2,83	0,0849
7	Pelaksanaan event-event promosi yang mendatangkan banyak pengunjung.	0,14	3,17	0,4438
8	Reputasi perusahaan sebagai salah satu pengembang terbaik di Kota Medan.	0,03	2,17	0,0651
Skor Nilai Kekuatan				<b>1,9523</b>
Kelemahan				
9	Pemilik ruko yang masih <i>wait and see</i> , tidak memiliki tujuan awal untuk langsung membuka usaha.	0,24	3,17	0,7608
10	Pengalaman dan kualitas SDM perusahaan dalam mendorong aktivitas di sebuah kawasan bisnis masih lemah.	0,11	2,17	0,2387
Skor Nilai Kelemahan				<b>0,9995</b>
Total Faktor Internal		1		<b>2,9518</b>

Tabel 2. EFE Matriks

No	Faktor-Faktor Eksternal	Bobot	Rating	Nilai
Peluang				
1	Berbagai fasilitas yang saling terintegrasi menggerakkan potensi ekonomi masyarakat di sekitar MMTC Pancing	0,27	2,17	0,5859
2	Dukungan dari pemerintah Kota Medan untuk pengembangan bisnis properti di Kota Medan.	0,15	3,00	0,4500
3	Kondisi ekonomi di Kota Medan dan Sumatera Utara yang cenderung stabil.	0,10	1,67	0,0167
Skor Nilai Peluang				<b>1,0526</b>
Ancaman				
4	Keberadaan pedagang informal yang berjualan tidak dilokasi yang ditentukan sehingga sering terjadi kemacetan.	0,16	2,33	0,3728
5	Akses jalan yang bebas dilalui oleh berbagai kendaraan sehingga tingkat kenyamanan menurun.	0,16	2,67	0,4272
6	Tidak banyak trayek angkutan umum dari dan melalui MMTC Pancing.	0,17	3,00	0,5100
Skor Nilai Ancaman				<b>1,3100</b>
Total Faktor Eksternal		1		<b>2,3626</b>

Berdasarkan hasil yang didapat dari Matriks IFE dan Matriks EFE pada Tabel 1. dan Tabel 2. Hasilnya dirangkum pada Tabel 3.

Tabel 3. Skor Masing-Masing Faktor

No	Faktor	Skor
1	Kekuatan	1,9523
2	Kelemahan	0,9995
3	Peluang	1,0526
4	Ancaman	1,3100

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2016

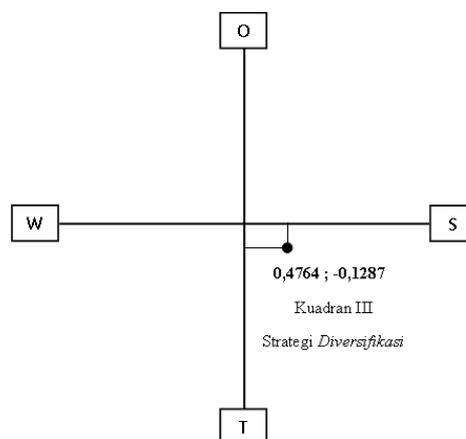
Titik koordinat analisis faktor internal:

$$\begin{aligned} \text{Sumbu X} &= (\text{Skor Kekuatan} - \text{Skor} \\ &\quad \text{Kelemahan}) / 2 \\ &= (1,9523 - 0,9995) / 2 \\ &= 0,9528 / 2 \\ &= 0,4764 \end{aligned}$$

Titik koordinat analisis faktor eksternal:

$$\begin{aligned} \text{Sumbu y} &= (\text{Skor Peluang} - \text{Skor} \\ &\quad \text{Ancaman}) / 2 \\ &= (1,0526 - 1,3100) / 2 \\ &= -0,2574 / 2 \\ &= -0,1287 \end{aligned}$$

Jadi posisi MMTC Pancing berada pada titik koordinat **0,4764 ; -0,1287**.



Gambar 3. Hasil Analisis SWOT

Dari Gambar 3. dari hasil analisis SWOT dirumuskan strategi untuk meningkatkan aktivitas bisnis pada produk ruko yang telah terjual di kawasan bisnis MMTC Pancing Medan yakni Strategi Diversifikasi yang terletak pada Kuadran III. Kuadran III terbentuk oleh potongan sumbu horisontal positif (kekuatan) dan potongan sumbu vertikal negatif (ancaman).

Strategi diversifikasi merupakan pendekatan yang diterapkan dengan menciptakan keanekaragaman jenis usaha, baik yang saling berkaitan maupun yang tidak saling berkaitan, guna meningkatkan aktivitas bisnis di kawasan MMTC Pancing Medan. Dalam kerangka teoritis, strategi diversifikasi dibagi menjadi dua bentuk utama, yaitu diversifikasi terkait dan diversifikasi tak terkait. Diversifikasi terkait mengacu pada penambahan produk atau jasa baru yang masih memiliki kesesuaian strategis dengan rantai nilai bisnis yang telah ada, sehingga terjadi sinergi kompetitif antarunit usaha. Sebaliknya, diversifikasi tak terkait terjadi ketika produk atau jasa baru yang dikembangkan tidak memiliki keterkaitan langsung dengan usaha sebelumnya, namun tetap ditujukan untuk memperluas jangkauan pasar atau mengoptimalkan potensi pertumbuhan bisnis.

Dalam konteks kawasan MMTC Pancing, strategi diversifikasi menjadi relevan karena meskipun kawasan ini menghadapi berbagai ancaman eksternal, pengelola kawasan memiliki sejumlah keunggulan internal, seperti kualitas bangunan ruko dan tersedianya berbagai fasilitas yang terintegrasi. Keunggulan ini memberikan dasar yang kuat untuk memanfaatkan peluang jangka panjang melalui berbagai aktivitas bisnis baru yang dapat mendorong peningkatan traffic dan daya tarik kawasan tersebut.

Untuk mengimplementasikan strategi diversifikasi secara efektif, pendekatan yang digunakan adalah dengan merumuskan strategi berdasarkan hasil analisis SWOT, yang kemudian diterjemahkan ke dalam empat alternatif strategi utama: SO (Strengths–Opportunities), WO (Weaknesses–Opportunities), ST (Strengths–Threats), dan WT (Weaknesses–Threats).

Strategi SO memanfaatkan kekuatan internal untuk menangkap peluang eksternal. Dalam hal ini, beberapa langkah konkret yang dapat dilakukan adalah menyelenggarakan event tahunan berskala nasional maupun internasional di kawasan MMTC Pancing untuk meningkatkan visibilitasnya, menetapkan hari khusus untuk pedagang tradisional agar kawasan menjadi lebih ramai dan inklusif, serta memanfaatkan media sosial secara aktif untuk mempromosikan fasilitas dan kegiatan di kawasan tersebut.

Strategi WO difokuskan untuk meminimalkan kelemahan internal dengan memanfaatkan peluang yang tersedia. Beberapa strategi yang direkomendasikan mencakup pembentukan komunitas informal antara pemilik ruko dan pengelola kawasan untuk menciptakan semangat kewirausahaan dan inisiasi bisnis baru, serta pemberian pelatihan atau program short course kepada staf pemasaran guna meningkatkan kapabilitas mereka dalam mengelola kawasan bisnis secara profesional.

Sementara itu, strategi ST bertujuan untuk menggunakan kekuatan internal dalam merespons ancaman eksternal. Salah satu tindakan yang dapat diambil adalah menjalin kerja sama dengan Pemerintah Kota Medan untuk memperlebar akses jalan menuju kawasan MMTC Pancing guna mengatasi masalah kemacetan. Selain itu, perlu dijalin kemitraan dengan berbagai pihak strategis agar kegiatan promosi dan event yang diselenggarakan lebih berdampak luas.

Terakhir, strategi WT diarahkan untuk mengatasi kelemahan internal sekaligus mengantisipasi ancaman yang datang dari luar. Dalam hal ini, pengelola kawasan dapat bekerjasama dengan Dinas Perhubungan Kota Medan untuk menyediakan rambu-rambu lalu lintas dan penunjuk arah yang mempermudah akses pengunjung menuju kawasan MMTC Pancing.

Secara keseluruhan, implementasi strategi diversifikasi yang terstruktur dan berorientasi pada hasil tidak hanya dapat meningkatkan aktivitas bisnis di kawasan MMTC Pancing, tetapi juga memperkuat posisi kawasan tersebut sebagai pusat kegiatan ekonomi dan komersial yang dinamis di Kota Medan.

## PENUTUP

Berdasarkan hasil analisis terhadap faktor-faktor internal dan eksternal yang memengaruhi rendahnya aktivitas bisnis di kawasan MMTC Pancing, dapat disimpulkan bahwa terdapat beberapa kendala utama yang perlu menjadi perhatian. Pertama, banyak pemilik ruko yang masih bersikap wait and see, artinya mereka belum memiliki tujuan awal untuk langsung membuka atau mengembangkan usaha di kawasan tersebut. Kedua, pengalaman dan kualitas sumber daya manusia (SDM) dari pengelola kawasan maupun pelaku bisnis dinilai masih lemah dalam mendorong pertumbuhan dan dinamika kawasan bisnis. Ketiga, keberadaan pedagang informal yang tidak berjualan pada tempat yang ditentukan turut memicu kemacetan di area sekitar kawasan. Keempat, aksesibilitas kawasan juga menjadi isu karena tidak banyak jalur atau trayek angkutan umum yang menjangkau atau melalui wilayah MMTC Pancing. Terakhir, event promosi yang dilaksanakan selama ini masih berskala lokal, kurang mendapatkan eksposur media, dan belum sepenuhnya melibatkan partisipasi masyarakat sekitar.

Untuk meningkatkan aktivitas bisnis di kawasan ini, strategi diversifikasi dirumuskan berdasarkan hasil analisis SWOT. Strategi ini bertujuan menciptakan beragam jenis usaha atau aktivitas, baik yang saling berkaitan secara langsung maupun tidak, demi menarik lebih banyak pelaku dan

aktivitas ekonomi. Diversifikasi ini menjadi penting untuk menciptakan ekosistem bisnis yang dinamis dan berkelanjutan.

Sebagai rekomendasi dari kesimpulan tersebut, disarankan untuk membentuk komunitas informal yang melibatkan pemilik ruko dan PT MMTC Pancing guna menginisiasi program “business start up” yang dapat mengaktifkan ruko-ruko yang belum dimanfaatkan. Selain itu, perlu diberikan pelatihan atau kursus singkat kepada tim pemasaran untuk meningkatkan kompetensinya dalam mengembangkan kawasan bisnis. Kolaborasi dengan Pemerintah Kota Medan juga perlu diupayakan, khususnya dalam memperlebar jalan menuju kawasan MMTC Pancing guna mengatasi permasalahan kemacetan.

Dalam rangka meningkatkan visibilitas dan ketertarikan masyarakat umum, disarankan pula untuk menyelenggarakan event promosi tahunan berskala nasional hingga internasional yang dapat menjadi daya tarik utama kawasan. Upaya promosi juga harus dimaksimalkan melalui media sosial dengan menampilkan keunggulan fasilitas yang tersedia. Kerja sama atau kemitraan strategis dengan berbagai pihak perlu dibangun untuk mendukung keberhasilan pelaksanaan event-event tersebut. Sebagai upaya pemberdayaan ekonomi lokal, dapat pula ditetapkan hari tertentu, seperti saat hari libur, untuk memfasilitasi pasar tradisional di area khusus dalam kawasan MMTC Pancing, sehingga kawasan ini dapat menjadi ruang interaksi ekonomi yang inklusif bagi seluruh lapisan masyarakat.

## REFERENSI

- David, F. R. (2017). *Strategic management: Concepts and cases* (15th ed.). Pearson Education.
- David, F. R., & David, F. R. (2017). *Strategic management: A competitive advantage approach, concepts and cases* (16th ed.).
- Hutabarat, L. (2022). Strategi promosi dan daya tarik kawasan komersial: Studi kasus MMTC Medan. *Jurnal Manajemen Pemasaran*, 10(2), 85–92.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing management* (15th ed.).
- Kotler, P., Bowen, J. T., & Makens, J. C. (2009). *Marketing for hospitality and tourism* (5th ed.). Pearson Prentice Hall.
- Porter, M. E. (1985). *Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance*. Free Press. <https://www.hbs.edu/faculty/Pages/item.aspx?num=189>
- Porter, M. E. (2008). The five competitive forces that shape strategy. *Harvard Business Review*, 86(1), 78–93.
- Robinson, R. B., & Pearce, J. A. (2013). *Strategic management: Planning for domestic & global competition* (13th ed.). McGraw-Hill Education.
- Simanjuntak, D. P., & Silalahi, A. (2020). Analisis tata ruang dan efektivitas kawasan bisnis di Medan Timur. *Jurnal Perencanaan Wilayah dan Kota*, 21(1), 55–67.
- Siregar, T. (2018). Dampak relokasi Bandara Polonia ke Kualanamu terhadap pertumbuhan wilayah. *Jurnal Transportasi dan Infrastruktur*, 5(1), 33–41.
- Wheelen, T. L., & Hunger, J. D. (2012). *Strategic management and business policy: Toward global sustainability* (13th ed.). Pearson Education.
- Wheelen, T. L., & Hunger, J. D. (2017). *Strategic management and business policy: Globalization, innovation and sustainability* (15th ed.).