



ANALISIS MATRIKS *BOSTON CONSULTING GROUP* (BCG) SEBAGAI DASAR PERENCANAAN STRATEGI DALAM BERSAING

(STUDI KASUS PADA PT.FKS FOOD SEJAHTERA TBK)

SKRIPSI

Diajukan untuk memenuhi persyaratan
memperoleh gelar Sarjana Administrasi Bisnis

Oleh

PUTRI NUR AZIZAH

NPM 22001092063



UNIVERSITAS ISLAM MALANG

FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI

PROGRAM STUDI ADMINISTRASI BISNIS

MALANG

2024

RINGKASAN

Putri Nur Azizah, 2023, **Analisis Matriks *Boston Consulting Group* (BCG) sebagai Dasar Perencanaan Strategi dalam Bersaing (Studi Kasus pada PT. FKS Food Sejahtera Tbk.)**, Dosen Pembimbing I Dra. Sri Nuringwahyu, M. Si., Dosen Pembimbing II Eny Widayawati, S. AB., M. AB.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi strategi yang dapat diterapkan PT. FKS Food Sejahtera Tbk untuk bersaing dalam industri makanan dan minuman. Untuk mencapai tujuan ini, penelitian ini akan mempelajari posisi pangsa pasar dan tingkat pertumbuhan pasar PT. FKS Food Sejahtera Tbk pada tahun 2022. Selanjutnya, penelitian ini akan menentukan posisi portofolionya dalam Matriks Boston Consulting Group (BCG). Metodologi penelitian bersifat kuantitatif, deskriptif. Data sekunder, seperti angka pendapatan atau penjualan dari laporan laba rugi perusahaan, berfungsi sebagai sumber data penelitian. Temuan penelitian menunjukkan bahwa sementara PT. FKS Food Sejahtera Tbk. memiliki tingkat pertumbuhan pasar yang cukup tinggi sebesar 12,9%, PT. FKS Food Sejahtera Tbk. memiliki posisi pangsa pasar yang relatif rendah, dengan nilai di bawah 1, khususnya ($0,0166358881 < 1$).

Berdasarkan temuan tersebut, PT. FKS Food Sejahtera Tbk. pada tahun 2022 berada di kuadran I Matriks BCG, atau kuesioner. Hal ini memungkinkan bisnis untuk menciptakan strategi seperti penciptaan produk, penetrasi pasar, pengembangan pasar, dan divestasi. Untuk mendapatkan keunggulan kompetitif, PT. FKS Food Sejahtera Tbk. juga dapat mengembangkan strategi kompetitif yang melibatkan penurunan biaya produksi, meningkatkan atau memodifikasi keunggulan produk, dan mempersempit target pasarnya ke kelas menengah ke bawah sambil mempertahankan posisi biaya rendah (fokus biaya).

Kata Kunci: *Boston Consulting Group*, Perencanaan Strategi, Strategi Bersaing

SUMMARY

Putri Nur Azizah, 2023, **Boston Consulting Group (BCG) Matrix Analysis as a Basis for Strategic Planning in Competing (Case Study at PT. FKS Food Sejahtera Tbk.)**, Supervisor I Dra. Sri Nuringwahyu, M. Si., Supervisor II Eny Widayawati, S.A B., M. AB.

The purpose of this research is to identify strategies that PT FKS Food Sejahtera Tbk can implement to compete in the food and beverage industry. To achieve this research will study the market share position and market growth rate of PT FKS Food Sejahtera Tbk in 2022. Furthermore, this research will determine the portfolio position in the Boston Consulting Group (BCG) Matrix.. The research methodology is quantitative and descriptive. Secondary data, such as revenue or sales figures from the company's income statement, serves as the source of research data. The research findings indicate that while PT. FKS Food Sejahtera Tbk. has a fairly high market growth rate of 12.9%, it has a relatively low market share position, with a value below 1, specifically ($0.016 < 1$).

Based on these findings, PT. FKS Food Sejahtera Tbk. in 2022 is in quadrant I of the BCG Matrix, or the question mark. This allows the business to create strategies such as product creation, market penetration, market development, and divestment. To gain a competitive advantage, PT. FKS Food Sejahtera Tbk. can also develop competitive strategies involving lowering production costs, enhancing or modifying product advantages, and narrowing its target market to the lower-middle class while maintaining a low-cost position (cost focus).

Keywords: Boston Consulting Group, Planning Strategy, Competitive Strategy

UNISMA

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Ranah kuliner dan minuman tengah menjalani pemajuan serta evolusi yang sangat kencang selama masa revolusi industri 4.0 saat ini sehingga perusahaan harus beradaptasi dengan permintaan konsumen yang terus berubah untuk memenuhi kebutuhan mereka. Sektor kuliner dan minuman tumbuh 2,95% secara tahunan pada kuartal II 2021, melonjak dari 2,45% pada kuartal sebelumnya ini adalah pertumbuhan triwulan 2,37%. Berdasarkan informasi dari Badan Pusat Statistik pembaruan ranah kuliner dan minuman akan menyebabkan permintaan pasar yang terus meningkat sehingga menyebabkan banyak perusahaan yang bersaing untuk memasuki pangsa pasar. Selain itu, maraknya pasar persaingan tersebut juga dapat memicu tingkat berkompetisi yang semakin berat antar perusahaan. Perusahaan harus mempunyai perencanaan yang tepat untuk menerapkan strategi yang akan digunakan untuk meningkatkan keuntungan semaksimal mungkin dengan memahami kebutuhan pelanggan dan tetap bersaing serta bertahan di era perubahan industri 4.0. Kehadiran era perubahan industri 4.0 ini mendorong perusahaan agar lebih inovatif dalam menyusun strategi yang akan digunakan untuk menghadapi persaingan, karena perusahaan harus merencanakan untuk menetapkan rencana jangka panjang untuk memaksimalkan keuntungan dan kelangsungan hidup.

Perusahaan pada industri yang sama memiliki persaingan yang ketat, sehingga setiap perusahaan harus berusaha untuk meningkatkan kemampuannya untuk menguasai pasar, hal tersebut akan menjadi tantangan bagi perusahaan itu sendiri. Perusahaan harus memiliki kemampuan untuk menyesuaikan diri dan beradaptasi sesuai dengan perubahan keadaan dan pertumbuhan pasar yang sedang terjadi, sementara itu perusahaan juga harus memiliki strategi yang tepat untuk mempertahankan bisnisnya di masa depan. Perencanaan strategi, menurut Mulyadi (2014) dalam Mubarak (2018: 32), adalah sekumpulan taktik yang digabungkan ke dalam berbagai sasaran untuk menentukan hasil, pendorong kinerja, dan target yang akan dicapai. Selanjutnya, strategi yang paling sesuai dipilih untuk mencapai tujuan ini. Menurut Ahmad (2020: 15), perencanaan strategis adalah formulasi strategi untuk meningkatkan kemampuan perusahaan dalam menanggapi perubahan dan persaingan yang terjadi dalam pasar secara ketat antar perusahaan dengan menerapkan proses berpikir strategis. Sehingga, perusahaan harus mempunyai perencanaan strategis yang tepat untuk menghadapi perubahan masyarakat yang sedang terjadi.

Salah satu perusahaan yang mengalami persaingan di ranah kuliner dan minuman. Sektor kuliner dan minuman adalah salah satu bidang industri yang mendorong pertumbuhan ekonomi Indonesia karena berkontribusi penting terhadap pertumbuhan ekonomi nasional. Sebagai contoh, ekspor produk makanan dan minuman mencapai US\$36 miliar dari Januari hingga September 2022, sedangkan *impor* produk makanan dan minuman sebesar US\$12,77 miliar dalam

jangka yang sama. Ini menunjukkan kontribusi ranah kuliner dan minuman menyumbang 37,82% dari PDB ranah pemrosesan non-migas, menurut Kementerian Perindustrian (Kemenperin.go.id, 2022). Ranah kuliner dan minuman Menurut Fawzi (2023: 47), yaitu perusahaan manufaktur yang membuat makanan dan minuman dari bahan baku hingga pemrosesan, pengepakan, dan pendistribusian. Ditinjau dari keterlibatannya yang sebanding dan penting dengan PDB sektor non-migas, makanan dan minuman saat ini telah mencapai kinerja yang relatif stabil dan terus meningkat, termasuk perannya dalam meningkatkan produktivitas, investasi dan ekspor., dan penciptaan lapangan pekerjaan. Perusahaan makanan dan minuman memiliki fokus untuk mengubah sumber daya mentah menjadi barang setengah jadi atau barang akhir.

Indonesia merupakan negara dalam populasi yang terus mengalami peningkatan per tahunnya, berdasarkan Badan Pusat Statistik (BPS) pada 13 Juli 2023 populasi Indonesia telah meningkat 1,05% dari tahun sebelumnya, mencapai 278,69 juta orang. BPS menggunakan sumber data dari data hasil sensus penduduk dan proyeksi penduduk. Kenaikan jumlah penduduk Indonesia meningkatkan kebutuhan masyarakat akan makanan dan minuman, hal tersebut dapat ditinjau berdasarkan volume penjualan perusahaan pada ranah kuliner dan minuman yang tercatat di BEI pada tahun 2021 dan 2022, di mana pada tahun 2021 omset penjualan perusahaan pada industri kuliner dan minuman sebesar Rp271.327.449.376.306, sedangkan pada tahun 2022 mengalami peningkatan sebesar Rp306.410.805.481.544, hal ini menunjukkan bahwa kebutuhan akan

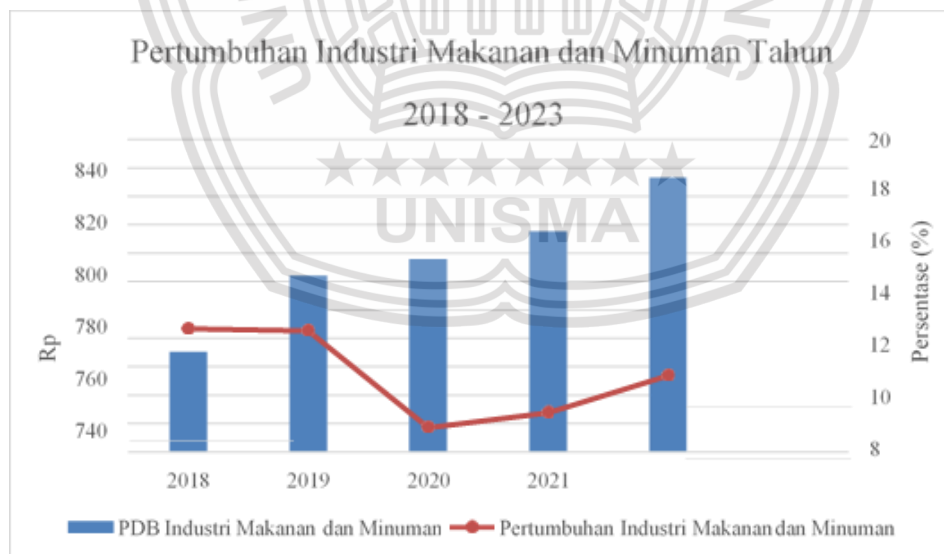
makanan dan minuman telah meningkat, dan kecenderungan masyarakat Indonesia untuk berbelanja makanan dapat membantu mempertahankan sektor ini.

Adanya krisis kesehatan pada saat pandemi *covid-19* membikin sebagian segmen ekonomi menjalani penyusutan yang berdampak pada sejumlah perusahaan, namun beberapa industri saat ini, seperti industri makanan dan minuman, masih mampu mengimbangi daya beli masyarakat. Meskipun industri kuliner dan minuman mampu eksis di era pandemi *covid-19* karena penurunan harga beli masyarakat tingkat menengah ke bawah dan kecenderungan masyarakat tingkat atas untuk menahan belanja selama pandemi industri makanan dan minuman tidak mengalami pertumbuhan yang normal. Selain itu, ranah kuliner dan minuman harus menangani masalah birokrasi yang terjadi saat pandemi sehingga membuat industri tersebut lesu.

Ranah kuliner dan minuman merupakan satu dari tujuh usaha yang dipilih pemerintah sebagai bagian dari upaya membangkitkan perekonomian nasional dari dampak pandemi *covid-19*. Kementerian Perindustrian menyatakan bahwa sektor industri memiliki peran yang penting terhadap progres ekonomi Indonesia. Hal ini tersorot pada kontribusinya yang besar terhadap produk domestik bruto nasional (Tempo.co, 2021). Menurut Direktur KPAII, peta jalan *Making Indonesia* juga digunakan untuk meningkatkan daya saing industri nasional. Sebagai bagian dari program, tujuh industri akan diprioritaskan untuk memakai teknologi digital dalam metode produksi mereka untuk menjadi lebih produktif dan kompetitif. Ranah kuliner dan minuman, bahan kimia, serat kain, mobil, perangkat elektrik, obat-

obatan dan peralatan kesehatan merupakan tujuh sektor prioritas yang mampu menghasilkan lebih dari 60 persen PDB nasional. Oleh karena itu, pada tahun 2030, ekonomi Indonesia diprediksi akan menempati peringkat 10 besar dunia.

Di tengah dampak pandemi, pertumbuhan dalam sektor non-migas menurun sebanyak 2,52% di triwulan IV 2020. Namun, meski mendapat tekanan besar, ranah kuliner dan minuman tetap bertahan. Pada tahun 2020, industri mengalami peningkatan kemajuan sebesar 1,58%, dan memasuki triwulan I 2021, pertumbuhan industri tercatat sebanyak 2,45%. Ranah kuliner dan minuman adalah salah satu sektor yang menghadapi kinerja positif selama masa pandemi dengan pertumbuhan yang konsisten meningkat sejak kuartal II-2020. Ini adalah grafik yang menunjukkan pertumbuhan ranah kuliner dan minuman dari 2018 hingga 2022:



Gambar 1. Pertumbuhan industri makanan dan minuman 2018 - 2022

Sumber: Badan Pusat Statistik (2024)

Gambar di atas menunjukkan penurunan kenaikan sektor kuliner dan minuman pada tahun 2020 mengingat pandemi *covid-19*. Selama tahun 2020, ranah kuliner dan minuman juga menjalani kemajuan dibandingkan dengan beberapa sektor lain, tetapi progres sektor kuliner dan minuman pada tahun 2020 mengalami pertumbuhan yang lebih rendah dari tahun 2019 dan tahun sebelumnya (Dataindustri.com, 2023).

Peningkatan perkembangan industri makanan dan minuman pada saat pandemi hal itu menjadikan tantangan bagi perusahaan makanan dan minuman untuk bersaing dalam mempertahankan pangsa pasar dan bertahan di tengah penurunan daya beli konsumen karena adanya pandemi *covid-19*. Berdasarkan survei bagian ranah kuliner dan minuman di Pasar Modal Indonesia pada 20 Oktober 2023, lembaga bagian industri kuliner dan minuman di Indonesia yang terdokumentasikan di BEI adalah 32 perusahaan. Berikut adalah catatan bisnis sektor kuliner dan minuman di BEI beserta kode sahamnya, setiap emiten yang terdaftar di BEI memiliki kode saham yang terdiri dari empat huruf dan dipakai untuk melaksanakan perdagangan yang menggunakan sistem transaksi dagang yang dimiliki BEI :

Tabel 1. Daftar perusahaan sub sektor industri makanan dan minuman di Bursa Efek Indonesia tahun 2023

No	Kode Saham	Nama Perseroan
1	AISA	PT. FKS Food Sejahtera Tbk.
2	BEEF	PT. Estika Tata Tiara Tbk.
3	BOBA	PT. Formosa Ingredient Factory Tbk.
4	BUDI	PT. Budi Starch & Sweetener Tbk.
5	CAMP	PT Campina Ice Cream Industry Tbk.
6	CEKA	PT. Wilmar Cahaya Indonesia Tbk.
7	CMRY	PT. Cisarua Mountain Dairy Tbk.
8	COCO	PT. Wahana Interfood Nusantara Tbk.
9	FISH	PT. FKS Multi Agro Tbk.
10	FOOD	PT. Sentra Food Indonesia Tbk.
11	GOOD	PT. Garudafood Putra Putri Jaya Tbk.
12	GULA	PT. Aman Agrindo Tbk.
13	HOKI	PT. Buyung Poetra Sembada Tbk.
14	IBOS	PT. Indo Boga Sukses Tbk.
15	ICBP	PT. Indofood CBP Sukses Makmur Tbk.
16	INDF	PT. Indofood Sukses Makmur Tbk.
17	KEJU	PT. Mulia Boga Rayya Tbk.
18	MAXI	PT. Maxindo Karya Anugerah Tbk.
No	Kode Saham	Nama Perseroan
19	MYOR	PT. Mayora Indah Tbk.
20	NASI	PT. Wahana Inti Makmur Tbk.
21	NAYZ	PT. Hassana Boga Sejahtera Tbk.
22	PANI	PT. Pantai Indah Kapuk Dua Tbk.
23	PMMP	PT. Panca Mitra Multiperdana Tbk.
24	PSDN	PT. Prasadha Aneka Niaga Tbk.
25	ROTI	PT. Nippon Indosari Corpindo Tbk.
26	SKBM	PT. Sekar Bumi Tbk.
27	SKLT	PT. Sekar Laut Tbk.
28	STTP	PT. Siantar Top Tbk.
29	TAYS	PT. Jaya Swarsa Agung Tbk.
30	TGKA	PT. Tigaraksa Satriab Tbk.
31	TRGU	PT. CereStar Indonesia Tbk.
32	ULTJ	PT. Ultra Jaya Milk Industry & Trading Company Tbk.

Sumber: IDN Financials (2023)

Menurut informasi di atas, perusahaan tersebut berlalu di ranah kuliner dan minuman, perusahaan dalam sektor kuliner dan minuman meliputi pertanian,

produksi pangan, pengolahan pangan, pengawetan, pengemasan, distribusi, perdagangan eceran, dan restoran. Produk yang dihasilkan berupa makanan kemasan, minuman kemasan, makanan ringan, dan sebagainya.

Dalam mengatasi fase pengalihan pasca pandemi *covid-19* Kementerian Perindustrian menyokong ranah kuliner dan minuman untuk mempersiapkan individu terhadap perubahan pola pemakaian warga yang akan melonjak. Konsumen yang biasanya berbelanja di pasar saat ini berubah menggunakan jasa pengiriman *daring* untuk memenuhi kebutuhannya. Sementara itu, konsumen yang biasa makan di restoran ingin mengemas makanannya atau memesannya secara *online*. Dengan kebiasaan konsumsi yang berubah, industri makanan dan minuman harus bekerja lebih keras untuk membuat inovasi produk yang mudah di konsumsi masyarakat dengan mengikuti protokol kesehatan dan mempertahankan rasa dan kebersihan makanan. Perusahaan makanan dan minuman dalam pengembangan produknya juga harus menggunakan sistem teknis, seperti barang akhir yang siap diolah dengan cara di *oven*, *microwave*, atau metode lainnya (Kemenperin.go.id, 2021).

Pada masa industri 4.0 saat ini, setiap perusahaan akan berebut untuk menjadi yang prima. Setiap perusahaan harus mempertimbangkan keinginan dan kebutuhan pelanggan agar dapat beroperasi dengan baik. Sektor kuliner dan minuman di Indonesia tumbuh dengan dengan sangat cepat sehingga menghasilkan pertarungan yang semakin tegas di antara ranah kuliner dan minuman. Usaha didorong untuk membangun sarana, inovasi, dan kekayaan alam

untuk menunaikan tuntutan pasar, karena pangan merupakan persyaratan pokok yang harus terkepong rutinitas harian.

Indonesia telah memiliki berbagai macam perusahaan pada bidang industri makanan dan minuman dari perusahaan kecil hingga perusahaan besar, sehingga perusahaan bersaing ketat satu sama lain. Oleh sebab itu, untuk mempertahankan usahanya suatu perusahaan diperlukan strategi persaingan yang tepat untuk menghadapi persaingan sehingga perusahaan dapat mencapai tujuan masa depan. Menurut Hunger dan Wheelen (2006) dalam Sugiyanto (2023: 116), taktik berlomba merupakan taktik usaha yang memprioritaskan pada progres kedudukan kompetitif suatu perusahaan dalam industri yang berkaitan dengan produk dan layanannya serta memahami kondisi pasar untuk menghadapi persaingan. Dengan demikian, dapat diartikan bahwa strategi bersaing adalah keputusan perusahaan untuk mencapai untuk mencapai posisi yang kompetitif dalam bersaing dan menguntungkan bagi perusahaan. Meskipun industri makanan dan minuman memiliki berbagai kendala yang dihadapi oleh keraguan pasar, penambahan harga materi mentah dan bahan pendorong serta persaingan antar perusahaan yang semakin meningkat, perusahaan industri makanan dan minuman memiliki potensi untuk bertumbuh dan mencapai keberhasilan. Dengan bertambahnya populasi dan preferensi konsumen yang berubah, industri makanan dan minuman juga memiliki banyak peluang untuk mengembangkan pasar baru dan memperluas lini produknya.

PT. FKS Food Sejahtera Tbk. adalah salah satu bisnis di ranah kuliner dan

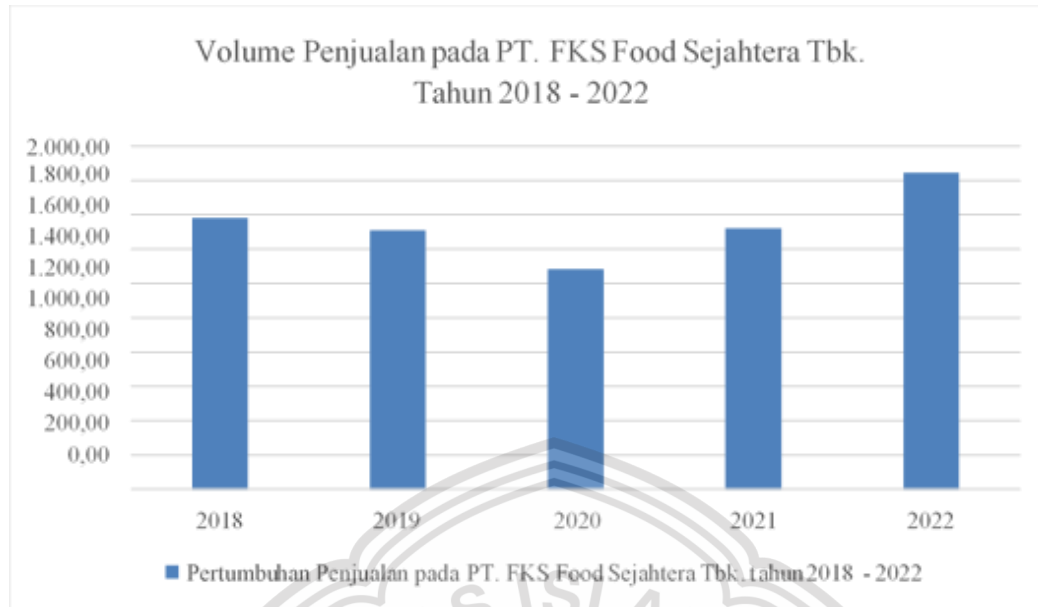
minuman. Sebelumnya PT. FKS Food Sejahtera Tbk. memiliki nama PT. Tiga Pilar Sejahtera Tbk. Perubahan nama tersebut terjadi pada 25 Maret 2021 yang diakibatkan karena adanya peluncuran saham baru yang menghasilkan dana sebesar Rp329,46 miliar untuk perusahaan karena adanya pengendalian yang berubah tersebut PT. Tiga Pilar Sejahtera berpindah tangan menjadi PT. FKS Food Sejahtera Tbk. PT. FKS Food Sejahtera Tbk. (AISA) adalah usaha makanan dan minuman yang tercatat di BEI pada tahun 2003 hanya berfokus pada bisnis makanan tetapi kemudian berkembang menjadi bisnis yang mencakup perdagangan, industri, perkebunan, pertanian, dan kelistrikan.

Pada tahun 2022 PT. FKS Food Sejahtera Tbk. (AISA) menghadapi peningkatan penjualan sebesar Rp1.843,76 miliar, dimana penjualan tersebut meningkat sebanyak 21,33% atau Rp322,88 miliar dari tahun sebelumnya yang terdokumentasi sejumlah Rp1.520,88 miliar. Berikut merupakan tabel volume penjualan pada PT. FKS Food Sejahtera Tbk. tahun 2018 - 2022 :

Tabel 2. Pertumbuhan penjualan pada PT. FKS Food Sejahtera Tahun 2018 - 2022

Tahun	Penjualan
2018	1.583,26
2019	1.510,43
2020	1.283,33
2021	1.520,88
2022	1.843,76

Sumber: Laporan Keuangan AISA (2018 – 2022)



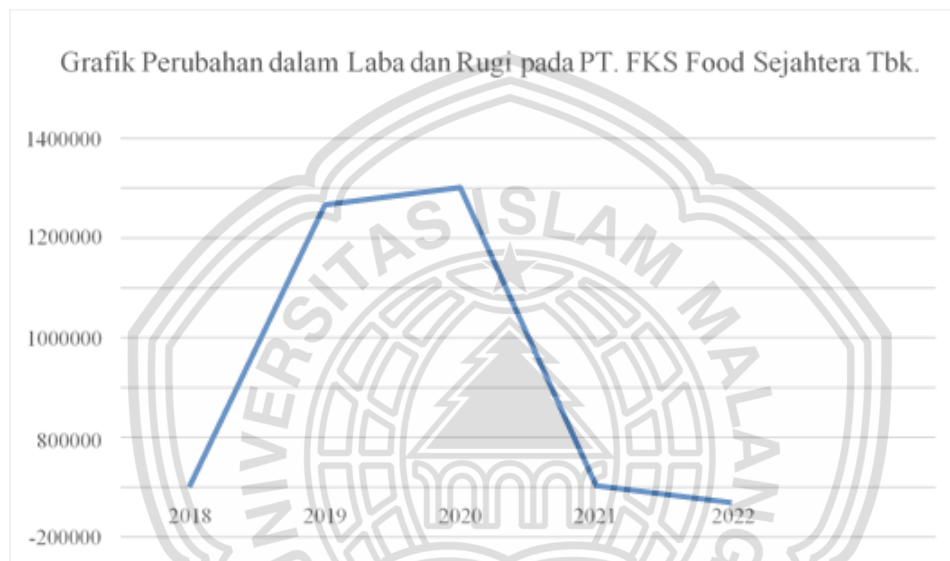
Gambar 2. Volume penjualan pada PT. FKS Food Sejahtera Tbk. Tahun 2018 - 2022
Sumber: Data diolah Penulis (2024)

PT. FKS Food Sejahtera Tbk. mengalami peningkatan penjualan seperti yang ditunjukkan pada gambar di atas, meskipun pandemi *covid-19* menyebabkan penurunan pada tahun 2020 tetapi perusahaan dapat bertahan dan meningkatkan penjualan pada tahun selanjutnya. Di samping meningkatnya penjualan yang terjadi pada PT. FKS Food Sejahtera Tbk. (AISA) mengalami fluktuasi laba bersih, hal tersebut dapat dilihat dari pengamatan pada neraca finansial PT. FKS Food Sejahtera Tbk. untuk 5 tahun sebelumnya. Berikut merupakan tabel yang menunjukkan fluktuasi pendapatan bersih pada PT. FKS Food Sejahtera Tbk. tahun 2018 hingga 2022.

Tabel 3. Perubahan dalam laba dan rugi PT. FKS Food Sejahtera Tbk. (AISA) tahun 2018 - 2022

Tahun	Laba (Rugi)
2018	(123,513)
2019	1.134.776
2020	1.204.971
2021	5.762
2022	(62.366)

Sumber: Laporan Keuangan AISA (2018 - 2022)



Gambar 3. Grafik perubahan dalam laba dan rugi pada PT. FKS Food Sejahtera Tbk.
Sumber: Data diolah Penulis (2023)

Pada tabel di atas dapat dilihat maka PT. FKS Food Sejahtera Tbk. (AISA) pada tahun 2018 - 2020 memperoleh kenaikan pada laba bersih, kemudian pada tahun 2020 - 2022 menghadapi penyusutan keuntungan bersih. Pada tahun 2020 ke 2021 meskipun PT. FKS Food Sejahtera Tbk. menghadapi penyusutan keuntungan bersih yang penting, perusahaan belum cukup mengalami pengurangan. Kemudian pada tahun 2022 perusahaan kembali mengalami pengurangan sebesar Rp62.366 sehingga perusahaan mengalami kerugian yang signifikan.

Berdasarkan rekam tahunan dari PT. FKS Food Sejahtera Tbk. tahun 2022 dijelaskan bahwa secara keseluruhan mengalami kerugian sebesar Rp62,36 miliar. Pada Kamis 1 Desember 2022, menurut berita dari Kontan.co.id menyatakan bahwa pada tahun 2023, PT. FKS Food Sejahtera Tbk. berharap kinerja keuangannya akan meningkat. Berita tersebut menjelaskan lebih lanjut mengapa perusahaan mengalami kerugian, yang disebabkan oleh naiknya tarif BBM di awal September, yang kemudian menyebabkan tarif penyebaran hasil perusahaan meningkat. Lagipula, ini juga dikarenakan oleh peningkatan tarif berbagai material mentah di seluruh dunia, yang juga dibuat oleh meredupnya kurs rupiah terhadap dolar AS.

Kerugian yang dialami oleh PT. FKS Food Sejahtera Tbk. juga dikarenakan adanya peningkatan beban usaha yang lebih tinggi daripada penghasilan perusahaan. Pada laporan keuangan tahun 2022 PT. FKS Food Sejahtera Tbk. mengalami peningkatan beban usaha sejumlah Rp520,37 miliar dikarenakan kenaikan tarif pengeluaran dan penyaluran serta biaya reguler dan penyelenggaraan, sedangkan penghasilan perusahaan menurun sebesar Rp132,12 miliar sehingga menghasilkan kerugian pada tahun 2022. Perusahaan dengan posisi tersebut dapat terancam apabila tidak berupaya untuk meningkatkan penjualannya, karena dengan persaingan yang ketat, tiap perusahaan perlu merancang taktik yang efisien sehingga dapat mempertahankan usahanya dan menguasai pangsa pasar agar tidak terjadi kebangkrutan.

Kondisi yang terjadi pada PT. FKS Food Sejahtera Tbk. memerlukan strategi yang tepat agar perusahaan dapat memperbaiki kinerja perusahaannya sehingga dapat

menang dalam persaingan dengan perusahaan lain. Strategi adalah salah satu komponen yang akan menentukan keberhasilan suatu bisnis untuk mencapai tujuannya serta membentuk keunggulan bisnis dalam bersaing. Dalam menentukan sebuah strategi perusahaan terdapat berbagai teknik yang dapat diimplementasikan, diantaranya adalah dengan menerapkan instrumen analisis matriks BCG untuk merumuskan sebuah strategi dalam mengambil keputusan. *Matriks* BCG merupakan perkakas untuk menganalisis usaha yang dipakai perusahaan untuk menentukan portofolio bisnis. Matriks BCG disusun oleh Bruce Henderson pada tahun 1970-an yang bertujuan menyokong perusahaan melihat segmen pasar relatif dan laju peningkatan perusahaan di setiap unit organisasi. *Matriks* BCG salah satu matriks yang dikembangkan untuk membandingkan dua indikator yaitu segmen pasar dan peningkatan pasar yang diserap untuk menilai arsip karya bisnis. *Matriks* BCG seringkali disebut dengan matriks portofolio produk yang dibagi menjadi dua garis yaitu garis tegak dan garis mendatar. Dalam *Matriks* BCG mempunyai empat kuadran yaitu tanda tanya, bintang, sapi perah, dan anjing. Garis mendatar menunjukkan andil pasar relatif, sedangkan garis tegak menunjukkan peningkatan segmen pasar perusahaan. Analisis ini dapat mendukung perusahaan dalam menentukan taktik yang tepat untuk posisinya.

Mengacu pada fenomena yang disampaikan sebelumnya maka pengkaji memutuskan untuk melakukan penelitian dengan judul “Analisis Matriks *Boston Consulting Group* (BCG) sebagai Dasar Perencanaan Strategi Perusahaan dalam Bersaing (Studi Kasus pada PT. FKS Food Sejahtera Tbk.)”. Peneliti menggunakan alat

analisis Matriks BCG karena dengan menggunakan alat analisis tersebut dapat menolong perusahaan dalam menyeleksi strategi yang tepat untuk posisinya.

B. Rumusan Masalah

Dengan mempertimbangkan pembenaran sebelumnya, masalah dengan penelitian ini dapat diselesaikan sebagai berikut:

1. Bagaimana posisi pangsa pasar relatif dan tingkat pertumbuhan pasar pada PT. FKS Food Sejahtera Tbk tahun 2022?
2. Bagaimana posisi portofolio bisnis PT. FKS Food Sejahtera Tbk. pada Matriks BCG tahun 2022?
3. Bagaimana perumusan dan deskripsi strategi yang dapat dicapai PT. FKS Food Sejahtera Tbk agar dapat bersaing di industri makanan dan minuman menurut Matriks BCG?

C. Tujuan Penelitian

Berikut ini adalah tujuan studi untuk membingkai topik yang disebutkan di atas:

1. Mengetahui posisi pangsa pasar relatif dan tingkat pertumbuhan pasar pada PT. FKS Food Sejahtera Tbk tahun 2022
2. Mengetahui posisi portofolio bisnis PT. FKS Food Sejahtera Tbk. pada Matriks BCG tahun 2022
3. Merumuskan dan mendeskripsikan strategi pada PT. FKS Food Sejahtera Tbk.

agar dapat bersaing di industri makanan dan minuman berdasarkan Matriks BCG.

D. Manfaat Penelitian

Menurut tujuan dari penelitian tersebut, temuan penelitian tersebut dapat diperoleh sejumlah manfaat, seperti:

1. Manfaat Praktis

- a. Temuan penelitian ini akan membantu bisnis memahami letak proporsi pasar relatif dan laju perkembangan pasar mereka dalam menghadapi persaingan.
- b. Bisnis dapat memanfaatkan hasil studi ini sebagai dasar untuk memilih tindakan terbaik yang harus diambil untuk mengatasi masalah sosial.

2. Manfaat Akademis

- a. Ada kemungkinan bahwa temuan penelitian ini dapat membuka jalan baru untuk penggunaan ilmu akademis dan pendidikan di bidang bisnis, khususnya di bidang manajemen taktik.
- b. Temuan riset ini dapat memberikan harapan atau perspektif bagi siswa yang mengerjakan tugas yang sebanding.

E. Sistematika Pembahasan

Struktur utama tesis ini adalah lima (5) bab, dengan berbagai bagian disertakan dalam setiap bab sesuai kebutuhan untuk diskusi. Garis besar per bab adalah sebagai berikut:

BAB I: PENDAHULUAN

Sisi pertama ini memberikan ringkasan penelitian yang luas, termasuk benang masalah (pertanyaan singkat yang memperjelas pertanyaan yang diajukan) serta latar belakang penalaran, tujuan penyelidikan, dan keuntungan dari temuan penelitian.

BAB II: TINJAUAN PUSTAKA

Sebuah survei studi sebelumnya dan teori-teori tentang topik penelitian dihadiahkan dalam bab ini.

BAB III: METODE PENELITIAN

Peneliti menjelaskan metodologi riset dalam bab ini, menguraikan bentuk studi, variabel penelitian dan ukurannya, tempat dan waktu yang dipilih penelitian, sumber yang dikonsultasikan, pendekatan pengambilan informasi, dan proses penafsiran data.

BAB IV: HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab ini menjangkau ikhtisar topik kajian, penyajian materi, pendidikan dan komentar materi, serta penemuan riset dan diskusi.

BAB V: PENUTUP

Kesimpulannya disajikan dalam bab terakhir, yang juga mencakup perdebatan dan saran. Daftar buku yang akan dikonsultasikan oleh peneliti ketika menambahkan data penelitian dan melakukan studi disediakan pada akhir bagian ini.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Atas dasar temuan dan perdebatan studi yang dijelaskan di atas, kesimpulan berikut dapat dibuat:

1. Posisi Pangsa Pasar dan Tingkat Pertumbuhan Pasar pada PT. FKS Food Sejahtera Tbk. Tahun 2022

PT. FKS Food Sejahtera Tbk memiliki posisi pangsa pasar yang relatif rendah, seperti yang ditunjukkan diatas nilainya kurang dari 1, yaitu ($0,0166358881 < 1$), tetapi memiliki tingkat pertumbuhan pasar yang cukup tinggi karena terletak pada sumbu y antara titik pusat 0 hingga +20 persen, yakni sebesar 12,9%, sesuai dengan hasil perhitungan yang diperoleh dengan menggunakan matriks BCG.

2. Posisi Portofolio PT. FKS Food Sejahtera Tbk. pada BCG Tahun 2022.

Keberadaan dengan pangsa pasar di PT. FKS Food Sejahtera Tbk. terletak di kuadran kuesioner Matriks BCG. Pasar tumbuh pada tingkat yang agak kuat, meskipun ukurannya relatif kecil.

3. Perumusan Strategi yang dapat dilakukan PT. FKS Food Sejahtera Tbk. agar dapat Bersaing di Industri Makanan dan Minuman Berdasarkan Matriks BCG

Matriks BCG digunakan oleh PT. FKS Food Sejahtera Tbk. untuk merumuskan strategi yang melibatkan penciptaan produk, teknik penembus

pasar, perluasan pasar, dan pelampiasan. Untuk bersaing di industri makanan dan minuman, PT. FKS Food Sejahtera Tbk. dapat mengembangkan tiga strategi: strategi diferensiasi yang melibatkan penambahan atau modifikasi nilai manfaat produk, strategi keunggulan biaya yang melibatkan pengendalian biaya produksi, dan strategi fokus yang melibatkan fokus pasar sasaran pada *customer* kelas menengah ke bawah dengan tarif murah.

B. Saran

Berdasarkan hasil riset yang telah dilaksanakan terdapat saran bagi pengkaji selanjutnya dan saran bagi perusahaan sebagai berikut:

1. Saran bagi Peneliti Selanjutnya

Saran untuk calon peneliti harus menggunakan alat analisis alternatif daripada yang disediakan oleh Matriks BCG ketika merencanakan kompetisi jika Matriks BCG akan mengambil topik yang sama seperti yang telah dibahas sebelumnya mengacu pada Matriks BCG.

2. Saran bagi Perusahaan

Saran bagi perusahaan yaitu PT. FKS Food Sejahtera Tbk. sebagai berikut:

- a. Hasil penelitian ini diharapkan PT. FKS Food Sejahtera Tbk. dapat melakukan penetrasi pasar dengan menghadirkan berbagai varian kemasan dengan memperkenalkan kemasan edisi terbatas, dan melakukan kolaborasi dengan berbagai merek ternama untuk menciptakan varian rasa baru dan kampanye pemasaran yang inovatif.

- b. Hasil penelitian ini diharapkan PT. FKS Food Sejahtera Tbk. dapat melakukan pengembangan pasar dengan mengembangkan pabrik di luar negeri, dan membentuk kemitraan strategis dengan perusahaan lokal di negara tertentu.
- c. Hasil penelitian ini diharapkan PT. FKS Food Sejahtera Tbk. dapat melakukan strategi untuk mengembangkan produk mie dengan menggunakan bahan baku berupa sayuran dan diproduksi dengan cara di oven.
- d. Hasil penelitian ini diharapkan PT. FKS Food Sejahtera Tbk. dapat melakukan divestasi dengan melepaskan salah satu anak perusahaan yang dinilai kurang memberikan kontribusi untuk perusahaan induk. keuntungan yang diperoleh perusahaan dari hasil pelepasan anak perusahaan tersebut dapat digunakan memaksimalkan bisnis yang menguntungkan untuk dikembangkan dan dipasarkan dengan efektif dan efisien sehingga akan memiliki manfaat besar untuk masa depan.
- e. Hasil dari penelitian ini diharapkan posisi portofolio PT. FKS Food Sejahtera Tbk. pada Matriks BCG dapat berubah dari *question marks* menjadi *Star* dengan mengadopsi strategi masuk pasar, perluasan pasar, dan pengembangan produk divestasi sehingga perusahaan dapat bertahan dalam industri makanan dan minuman.

DAFTAR PUSTAKA

- Aditama, Roni Angger & Mohammad Rofiudin. (2020). **Pengantar Bisnis**. Malang: AE Publishing. Available from: Google Books (<http://books.google.co.id>) diakses pada 16 Oktober 2023.
- Aditama, Roni Angger. (2019). **Manajemen Strategi**. Malang: AE Publishing. Available from: Google Books (<http://books.google.co.id>) diakses pada 18 Mei 2023.
- Ahmad. (2020). **Manajemen Strategis**. Makassar: Nas Media Pustaka. Available from: Google Books (<http://books.google.co.id>) diakses pada 19 Oktober 2023.
- Albar, Kholid & Umi Kulsum. (2021). **Metode Penelitian Bisnis**. Bangkalan: Guepedia. Available from: Google Books (<http://books.google.co.id>) 15 November 2023.
- Annur, Cindy Mutia. (2023). **Penduduk Indonesia Tembus 278 Juta Jiwa Hingga Pertengahan 2023**. Databoks.katadata.co.id [Internet], 10 Oktober 2023. Available from: <<https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2023/07/13/penduduk-indonesia-tembus-278-juta-jiwa-hingga-pertengahan-2023>> [Accessed 10 Oktober 2023].
- Aprizal. (2018). **Orientasi Pasar dan Keunggulan Bersaing: Studi Kasus Penjualan Komputer**. Riau: Celebes Media Perkasa. Available from: Google Books (<http://books.google.co.id>) 15 Oktober 2023.
- Badan Pusat Statistik (2022). **Berita Resmi Statistik**. Jakarta, Badan Pusat Statistik (BPS).
- Data Industri. (2023). **Data Pertumbuhan Industri Makanan dan Minuman 2011 - 2023**. Dataindustri.com [Internet], 12 Oktober 2023. Available from: <<https://www.dataindustri.com/produk/data-pertumbuhan-industri-makanan-dan-minuman/>> [Accessed 12 Oktober 2023].
- Fawzi, Marissa Grace Haque. (2023). **Perjalanan Manajemen Industri & Jaminan Produk Halal Indonesia**. Jambi: PT. Sonpedia Publishing Indonesia. Available from: Google Books (<http://books.google.co.id>) 11 Oktober 2023.

- FKS Food. 2022. **Produk Kategori Makanan**. Fksfs.co.id [Internet], 15 Februari 2024. Available from: <<https://fksfs.co.id/product-category/makanan/>> [Accesed 15 Februari 2024].
- IDN Financials. (2023). **Data Perusahaan Makanan dan Minuman di Indonesia**. Idnfinancials.com [Internet], 16 Oktober 2023. Available from: <<https://www.idnfinancials.com/id/company>> [Accesed 16 Oktober 2023].
- Ilyas, Imran dkk. (2023). **Manajemen Strategi**. Sumatera Barat: CV Azka Pustaka. Available from: Google Books (<http://books.google.co.id>) 20 Oktober 2023.
- Kadar, Muhammad Gafur dkk. (2021). **Manajemen Strategik dan Kepemimpinan**. Medan: Yayasan Kita Menulis. Available from: Google Books (<http://books.google.co.id>) diakses pada 23 Oktober 2023.
- Kementrian Perindustrian Republik Indonesia. (2021). **Pandemi Ubah Pola Konsumsi Industri Makanan perlu Berinovasi**. Kemenperin.go.id [Internet], 14 Oktober 2023. Available from: <<https://kemenperin.go.id/artikel/22227/Pandemi-Ubah-Pola-Konsumsi,-Industri-Makanan-Perlu-Berinovasi>> [Accesed 14 Oktober 2023].
- Kementrian Perindustrian Republik Indonesia. (2022). **Industri Makanan dan Minuman Tumbuh 3,57% di Kuartal III-2022**. Kemenperin.go.id [Internet], 24 Mei 2024. Available from: <<https://kemenperin.go.id/artikel/23696/Kemenperin:-Industri-Makanan-dan-Minuman-Tumbuh-3,57-di-Kuartal-III-2022>> [Accesed 24 Mei 2024].
- Laporan Tahunan PT. FKS Food Sejahtera Tbk. (2022). **ONWARD**. Fksfs.co.id [Internet], 20 Oktober 2023. Available from: <<https://fksfs.co.id/wps/wp-content/uploads/2023/05/Annual-Report-2022-FFS.pdf>> [Accesed 20 Oktober 2023].
- Maristia, Kiki. (2019). Analisis Matriks BCG (Boston Consulting Group) dalam Strategi Mempertahankan Pangsa Pasar pada Smartphone Merek Samsung (Studi Kasus pada PT. Samsung Elektronik Indonesia Tahun 2019). **Jurnal Ekonomika**, Vol. 9, 2685-2977.
- Mubarrok, Ujang Syahrul. (2018). **Penerapan SWOT Balanced Scorecard pada Perencanaan Strategi Bisnis**. Surabaya: Jakad Publishing Surabaya. Available from: Google Books (<http://books.google.co.id>) diakses pada 10 Oktober 2023.

- Mukhammad, Musa Habies. (2014). **Manajemen Strategik dalam Pengembangan Daya Saing Organisasi**. Jakarta: PT Elex Media Komputindo. Available from: Google Books (<http://books.google.co.id>) 01 November 2023.
- Nurchaya Claudya, Septini Kumalaputri, dkk. (2023). **Pengantar Manajemen Bisnis**. Sumatera Barat: CV. Azka Pustaka. Available from: Google Books (<http://books.google.co.id>) 03 November 2023.
- Prayudi, Dicki & Renny Oktapiani. (2022). Analisis Matriks BCG terhadap Portofolio Produk untuk mengembangkan Strategi Pasar pada Penjualan *Dried Flower* Teman Bunga Sukabumi. **Jurnal Swabumi**, Vol. 10 (No.1), 1 - 5.
- Ramadhan, Muhammad. (2021). **Metode Penelitian**. Surabaya: Cipta Media Nusantara. Available from: Google Books (<http://books.google.co.id>) 8 November 2023.
- Rangkuti, Freddy. (2006). **Analisis SWOT: Teknik Membedah Kasus Bisnis**. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama. Available from: Google Books (<http://books.google.co.id>) diakses 30 Oktober 2022.
- Rukajat, Ajat. (2018). **Pendekatan Penelitian Kuantitatif: Quantitative Research Approach**. Yogyakarta: CV Budi Utama. Available from: Google Books (<http://books.google.co.id>) 10 November 2023.
- Siregar, Budi Gautama & Ali Hardana. (2021). **Metode Penelitian Ekonomi dan Bisnis**. Medan: CV Merdeka Kreasi Group. Available from: Google Books (<http://books.google.co.id>) 10 November 2023.
- Siyoto, Sandu & Muhammad Ali Sodik. (2015). **Dasar Metodologi Penelitian**. Yogyakarta: Literasi Media Publishing. Available from: Google Books (<http://books.google.co.id>) 13 November 2023.
- Sulasih. (2020). Metode Boston Consulting Group (BCG) sebagai Dasar Menentukan Strategi Pemasaran pada UD. Putra Bangun *Furniture Production*. **Jurnal Muslim Heritage**, Vol. 5 (No. 1).
- Sugiyanto. (2023). **Sistem Pengendalian Strategik Inspiring Bussines And Strategic**. Cilacap: Media Pustaka Indo. Available from: Google Books (<http://books.google.co.id>) diakses pada 13 Oktober 2023.

- Susanto, Agus. (2022). **Pengantar Bisnis**. Banyumas: PT. Pena Persada Kerta Utama. Available from: *Google Books* (<http://books.google.co.id>) diakses pada 19 Oktober 2023.
- Syahfitri, Dwi dkk. (2021). *Boston Consulting Group* Sebagai Dasar Strategi pada Pabrik Gula Candi Baru Sidoarjo. **Jurnal Agribisnis Lahan Kering**, Vol. 6 (No.3), 101 - 107.
- Tempo. (2021). **Pemulihan Ekonomi Nasional, Kemenperin Tingkatkan Daya Saing Industri**. Tempo.co [Internet], 11 Oktober 2023. Available from: <<https://bisnis.tempo.co/read/1439719/pemulihan-ekonomi-nasional-kemenperin-tingkatkan-daya-saing-industri>> [Accesed 11 Oktober 2023].
- Yunus, Eddy. (2016). **Manajemen Strategis**. Yogyakarta: CV Andi Offset. Available from: *Google Books* (<http://books.google.co.id>) 20 Oktober 2023.

