

**ANALISIS MATRIKS *BOSTON CONSULTING GROUP* (BCG) UNTUK
PERENCANAAN STRATEGI BISNIS
(STUDI PADA PT. MEGALESTARI EPACK SENTOSARAYA TBK)**

Firdausi Maulidya, Daris Zunaida, Eny Widayawati

*Program Studi Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Administrasi, Universitas
Islam Malang, JL. MT Haryono 193 Malang, 65144, Indonesia
LPPM Universitas Islam Malang JL. MT Haryono 193 Malang, 65144, Indonesia
Email: firdausimaulidya07@gmail.com*

ABSTRAK

Penelitian ini bermaksud untuk mendeskripsikan strategi yang dapat diterapkan pada PT Megalestari Epack Sentosaraya Tbk dan memastikan posisi pangsa pasar relatif dan tingkat pertumbuhan pasar pada perusahaan tersebut pada tahun 2022, ketika posisi portofolio akan diketahui dalam Matriks Boston Consulting Group. Penelitian ini akan menggunakan desain penelitian kuantitatif deskriptif. Data sekunder, seperti angka pendapatan atau penjualan dari laporan laba rugi perusahaan, digunakan dalam penelitian ini. Data ini diambil dari situs resmi Bursa Efek Indonesia dan bersumber dari laporan keuangan perusahaan. Hasil penelitian diperoleh bahwa PT. Megalestari Epack Sentosaraya Tbk memiliki nilai rendah untuk pangsa pasar karena hasil tersebut menunjukkan <1 ($0,02 < 1$). Sedangkan tingkat pertumbuhan industri plastik dan kemasan tahun 2022 memiliki tingkat pertumbuhan industri yaitu 12,13%. Berdasarkan hasil tersebut, posisi portofolio PT. Megalestari Epack Sentosaraya Tbk tahun 2022 pada Matriks *Boston Consulting Group* (BCG) adalah beradakan dalam kuadran I *Question Marks* dimana pada posisi tersebut dapat diartikan bahwa PT. Megalestari Epack Sentosaraya Tbk memiliki letak pangsa pasar yang relatif rendah serta tingkatan perkembangan industri plastik dan kemasan relatif tinggi. Maka dari itu, dapat dirumuskan strategi yang dapat dilakukan PT. Megalestari Epack Sentosaraya Tbk adalah penetrasi pasar, perkembangan pasar, perkembangan barang serta divestasi.

Kata Kunci: *Boston Consulting Group* (BCG), Strategi Bisnis

ABSTRACT

The purpose of this study is to describe the strategies that can be applied to PT. Megalestari Epack Sentosaraya Tbk and to ascertain the relative market share position and market growth rate at that company in 2022, when the portfolio position in the Boston Consulting Group Matrix will be known. For this project, quantitative descriptive research will be used. The study employed secondary data, specifically sales results or income from the company's income statement. The data was sourced from the company's financial statements and was acquired via the Indonesia Stock Exchange's official website (IDX). As a consequence of the study's <1 ($0.02 < 1$) outcome, PT. Megalestari Epack Sentosaraya Tbk's market share value is poor. In contrast, the industrial growth rate for the plastic and packaging sector in 2022 is 12.13%. These findings show that PT. Megalestari Epack Sentosaraya Tbk's portfolio position in the Boston Consulting Group (BCG) Matrix for 2022 is in the I Question Marks quadrant. From this position, it can be inferred that the company has a relatively low market share position and a relatively high rate of growth for the plastic and packaging industry. PT. Megalestari Epack Sentosaraya Tbk can therefore devise plans for market penetration, market development, product development, and divestment.

Keywords: *Boston Consulting Group* (BCG), Business Strategy

PENDAHULUAN

Perusahaan pada saat ini dituntut untuk lebih inovatif dan perlu melakukan lebih banyak upaya untuk memperkuat pemahamannya terhadap pasar saat ini, tentu perihalnya tentu hendak jadi tantangan istimewa akan dunia industri. Pada saat ini terdapat perusahaan yang terbagi dari beberapa macam sektor, seperti sektor produk kosmetik, produk perawatan rumah, produk rumah tangga. Salah satunya juga terdapat sektor produk plastik dan kemasan. Menurut data dari Danareksa *Research Institute* 2022, produksi plastik di Indonesia meningkat setiap tahun.

Penggunaan plastik di Indonesia sebagian besar digunakan untuk kemasan. Menurut data dari Danareksa *Research Institute* 2022 penggunaan plastik untuk kemasan di Indonesia relatif lebih tinggi yaitu (34,88%) dibandingkan penggunaan plastik untuk kemasan secara global (31,26%). Berdasarkan data dalam Bursa Efek Indonesia, terdapat 15 perseroan plastik kemasan yang terdaftar di BEI tahun 2022.

Dapat dilihat dari data perusahaan plastik kemasan yang terdaftar di BEI, terdapat 13 perusahaan melalui volume penjualan yang meningkat dari tahun 2021 ke 2022 yaitu PT. Panca Budi Idaman Tbk, PT. Trias Sentosa Tbk, PT. Argha Karya Prima Industry Tbk, PT. Impack Pratama Industri Tbk, PT. Satyamitra Kemas Lestari Tbk, PT. Berlina Tbk, PT. Tunas Alfin Tbk, PT. Champion Pacific Indonesia Tbk, PT. Asiaplast Industries Tbk, PT. Yanaprima Hastapersada Tbk, PT. Primadaya Plastisindo Tbk, PT. Sinergi Inti Plastindo Tbk, PT. Lotte Chemical Titan Tbk. Selain terdapat perusahaan yang mengalami kenaikan volume penjualan, juga terdapat 2 perusahaan yang mengalami penurunan volume penjualan dari tahun 2021 ke 2022 yaitu PT. Megalestari Epack Sentosaraya Tbk yang menurun sebesar -28% dan PT.

Indopoly Swakarsa Industri Tbk yang menurun sebesar -5%.

Salah satu perusahaan plastik kemasan yang mengalami penurunan penjualan dari tahun 2021-2022 yaitu PT. Megalestari Epack Sentosaraya Tbk. Melalui identitas PT. Era Prima Adi Cipta Kreasindo, PT. Megalestari Epack Sentosaraya Tbk didirikan berlandaskan Akta No. 55 tanggal 18 Juni 2013 dari Poppie Savitri Martosuhardjo Pharmato, SH, Notaris di Jakarta. Pada tahun 2013, perseroan memulai kegiatan usahanya. Perusahaan ini bergerak dalam industri-industri berikut: kegiatan perusahaan induk, perdagangan besar bahannya serta produk kimia dasar, pemasaran besar karet serta plastic atas wujud dasar, serta produk-produk kemasan serta plastik lembaran. Perusahaan mengadakan Joint Ventures dengan Epack Holding LLC (USA) serta Epacflexsibel Asia Pte Ltd Singapura (PT. Megalestari Epack Sentosaraya Tbk, 2023).

PT. Megalestari Epack Sentosaraya Tbk tidak lengah dalam merencanakan strategi bisnis untuk meningkatkan penjualan. Hal tersebut dibuktikan dengan adanya peningkatan penjualan pada tahun 2020-2021. Dikutip dari website IDX (Indonesia *Stock Exchange*), PT. Megalestari Epack Sentosaraya Tbk pada tahun 2021 mengalami kenaikan penjualan daripada tahun 2020. Hal ini dikarenakan PT. Megalestari Epack Sentosaraya Tbk memiliki prospek usaha didukung oleh pertumbuhan UMKM di Indonesia yang turut meningkatkan peluang pertumbuhan industri kemasan. Pada 2021, jumlah UMKM di Indonesia sudah melewati jumlah UMKM pada tahun 2019 dan menjadikan Indonesia sebagai negara dengan UMKM terbanyak di ASEAN, dimana tahun 2019 terdapat 65.4 juta UMKM di Indonesia dan tahun 2021 terdapat 65.5 juta UMKM di Indonesia (Bursa Efek Indonesia, 2023).

Dibandingkan tahun 2020, PT Megalestari Epack Sentosaraya Tbk mencatatkan keuntungan yang signifikan pada tahun 2021. Namun hal yang perlu digaris bawahi adalah pada tahun 2022 penjualan PT. Megalestari Epack Sentosaraya Tbk semakin turun sebesar -28%. Dilansir dari Laporan Tahunan PT. Megalestari Epack Sentosaraya Tbk penurunan penjualan PT. Megalestari Epack Sentosaraya Tbk akibat dampak dari kebijakan PSBB maupun PPKM berjilid dari 2020-2022 mempengaruhi aktivitas produksi perusahaan dan memperlambat distributor produk ke *customer* (PT. Megalestari Epack Sentosaraya Tbk, 2022).

Hal tersebut harus diperhatikan oleh PT. Megalestari Epack Sentosaraya Tbk untuk terus meningkatkan perencanaan strategi bisnis, karena ekonomi Indonesia yang semakin meningkat maka perusahaan lebih baik untuk terus meningkatkan strategi bisnis agar penjualan perusahaan tidak semakin menurun. Ada beberapa pendekatan untuk memilih rencana strategi bisnis pada perusahaan. Jika dilihat dari fenomena yang terjadi pada PT. Megalestari Epack Sentosaraya Tbk, bisnis yang menghadapi penurunan penjualan dapat memanfaatkan instrument analisa Matriks Matriks *Boston Consulting Group* (BCG) sebagai alat untuk membantu industri menyusun rencana tindakan. Berdasarkan latar belakang yang diuraikan sebelumnya dan adanya fenomena yang terjadi yaitu penurunan penjualan dari PT. Megalestari Epack Sentosaraya Tbk bahwa penulis tertarik mengambilnya judul **“ANALISIS MATRIKS BOSTON CONSULTING GROUP (BCG) UNTUK PERENCANAAN STRATEGI BISNIS (STUDI PADA PT. MEGALESTARI EPACK SENTOSARAYA TBK)”**

1. Bagaimana posisi pangsa pasar relatif dan tingkat pertumbuhan industri pada PT. Megalestari Epack Sentosaraya Tbk tahun 2022?

2. Bagaimana posisi portofolio pada pada PT. Megalestari Epack Sentosaraya Tbk pada Matriks *Boston Consulting Group* (BCG) tahun 2022?
3. Bagaimana perumusan dan deskripsi strategi yang dapat dilakukan pada PT. Megalestari Epack Sentosaraya Tbk untuk mencapai tujuan bisnis jangka panjang di industri plastik kemasan berdasarkan Matriks *Boston Consulting Group* (BCG)?

TINJAUAN PUSTAKA

Manajemen Strategi

Manajemen strategi yakni merumuskan, melaksanakan, dan mengevaluasi ketetapan-ketetapan organisasinya guna meraih maksud yang diharapkan (Fred R & David, 2011). Pengelolaan strategi akan dihubungkan dengan proses berkelanjutan yang melibatkan analisis, penilaian, dan tindakan. Manajemen strategi berkaitan dengan cara manajemen mengevaluasi tujuan strategis, termasuk visi, misi, dan sasaran, selain keadaan internal dan eksternal yang dihadapi organisasi di dunia nyata (Certo dalam Yunus, 2016).

Strategi Bisnis

“Strategi bisnis adalah serangkaian komitmen dan tindakan yang terintegrasi dan terkoordinasi yang dirancang untuk memberikan nilai bagi pelanggan dan dirancang untuk mendapatkan keunggulan kompetitif dengan mengeksplorasi kompetensi inti dari pasar produk tunggal atau produk individual dan spesifik (Jatmiko dalam Ilyas, *et all* 2023:29)”.

Perencanaan Strategi

Menurut Irwandy, *et all* (2022:12) Memilih proyek mana yang akan dikejar dan memperkirakan jumlah dana untuk

setiap program selama beberapa tahun ke depan adalah proses perencanaan strategis untuk sebuah organisasi. Perancangan skema merupakan sebuah proses untuk melakukan sebuah tindakan yang diperlukan untuk menciptakan keunggulan kompetitif dalam suatu industri atau pasar (Porter 1997 dalam Alaslan, et all, 2023).

Boston Consulting Group (BCG)

Menurut Fred R, David (2011:356) instrument yang digunakan mengelola portofolio perusahaan adalah Matriks Boston Consulting Group (BCG) yang memandang tingkatan perkembangan industry serta posisi pangsa pasar relatif. Menurut Ahmad (2020:105) Matriks Boston Consulting Group (BCG) terdapat dua garis vertikal (sumbu y) dan horizontal (sumbu x). Garis vertikal menunjukkan tingkat pertumbuhan industri atau pasar, sedangkan garis horizontal menunjukkan posisi pasar relatif perusahaan di pasar yang dikuasanya. Sumbu x yang menggambarkan posisi pangsa pasar relatif memiliki nilai tertinggi 1 (>1) yang berarti perusahaan tersebut memiliki pangsa pasar terbesar dalam industri tertentu. Sedangkan sumbu y yang menggambarkan tingkat pertumbuhan pasar memiliki presentase mulai dari -20 hingga +20 dengan nilai tengah 0.0. Garis vertikal dan horizontal tersebut akan dipecah jadi 4 kuadran yakni *question mark* (tanda tanya), *stars* (bintang), *cash cow* (sapi perah), *dog* (anjing). Berikut ialah ilustrasi akan potofolio bisnis Matriks *Boston Consulting Group* (BCG)

| | | | | | |
|------------------------------|------------|-----------------------------|---------------------------------|---------|---------|
| | | Pangsa Pasar Relatif | | | |
| | | High 1 | Medium 0.5 | Low 0.0 | |
| Tingkat Pertumbuhan Industri | High +20 | Kuadran II <i>Stars</i> | Kuadran I <i>Question Marks</i> | | |
| | Medium 0.0 | Kuadran III <i>Cash Cow</i> | Kuadran IV <i>Dog</i> | | |
| | | | | | Low -20 |

Gambar 1. Matriks *Boston Consulting Group* (BCG)

Sumber: Mukhammad (2014:101)

Menurut Sudarini, et all (2023:89) perusahaan perlu menentukan skema yang pas terpaut alokasinya sumber daya berlandaskan tingkat perkembangan industry serta pangsa pasar relatif, dengan rumus sebagai berikut:

$$PPR = \frac{VP N}{VPP N}$$

| | | |
|------------|---|--|
| Keterangan | = | |
| PPR | = | Pangsa Pasar Relatif |
| VP N | = | Volume Penjualan Tahun Terakhir |
| VPP N | = | Volume Penjualan Tahun Terakhir Pesaing Terbesar |

$$TPP = \frac{VP N - VP N 1}{VP N 1} \times 100\%$$

| | | |
|------------|---|--|
| Keterangan | = | |
| TPP | = | Tingkat Pertumbuhan Industri |
| VP N | = | Volume Penjualan Industri Tahun Terakhir |
| VP N1 | = | Volume Penjualan Industri Tahun Sebelumnya |

Gambar 2. Rumus Matriks *Boston Consulting Group* (BCG)

Sumber: Sudarini, et all (2023:89)

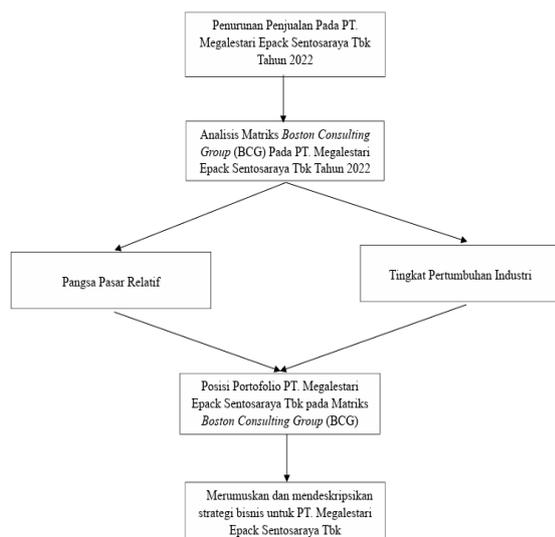
Strategi Matriks *Boston Consulting Group* (BCG)

Berdasarkan Ilyas, et all (2023:31) tipe skema pada Matriks *Boston Consulting Group* (BCG) adalah sebagai berikut:

1. Skema integrasi antara lain penggabungan kedepan, penyatuan ke belakang, penyatuan horizontal
2. Skema intensif antara lain penetrasinya pasar, perkembangan pasat, perkembangan barang
3. Skema diversifikasi antara lain diversifikasi konsentrik

- (berhubungan), diversifikasi konglomerat (tidak berhubungan), strategi horizontal
- Skema defensif antara lain divestasi, berubah haluan (*turn around*), likuidasi

KERANGKA PEMIKIRAN



METODE PENELITIAN

Deskriptif kuantitatif adalah jenisnya penelitian tersebut, penelitian deskriptif kuantitatif ini akan dipakai pada penelitian tersebut karena peneliti akan membuat deskripsi atau gambaran secara sistematis mengenai tingkat pertumbuhan industri serta posisi pangsa pasar relatif dari data berupa hasil pendapatan atau penjualan PT. Megalestari Epack Sentosaraya Tbk pada tahun 2021-2022 dengan perhitungan tingkat pertumbuhan industri serta posisi pangsa pasar relatif sesuai rumus *Boston Consulting Group* (BCG). Penelitian ini akan memanfaatkan instrument analisa dari Matriks *Boston Consulting Group* (BCG) yang akan membantu peneliti untuk menentukan posisi perusahaan berada pada sebuah kuadran sesuai dengan Matriks *Boston Consulting Group* (BCG). Kuadran tersebut terdapat kuadrannya I *question marks*, Kuadran II *stars*, Kuadrannya III *cash cow*, dan kuadrannya IV *dog*. Dengan demikian, peneliti akan menggambarkan

perencanaan strategi bisnis didasarkan pada analisis Matriks *Boston Consulting Group* (BCG) atas PT. Megalestari Epack Sentosaraya Tbk. Selanjutnya, peneliti akan mendeskripsikan strategi bisnis yang dapat diterapkan PT. Megalestari Epack Sentosaraya Tbk sesuai dengan posisi portofolio Matriks *Boston Consulting Group* (BCG).

Data sekunder seperti angka penjualan atau pendapatan dari laporan laba rugi perusahaan yang bersumberkan pada laporan finansial perseroan dan diraih atas website BEI digunakan dalam penelitian ini. Pangsa pasar relatif serta tingkatan perkembangan pasar Matriks *Boston Consulting Group* (BCG) akan ditentukan dengan menggunakan rumus sebagai berikut sebagai bagian pada cara analisa keterangan yang dipakai pada penelitian tersebut:

$$PPR = \frac{VP N}{VPP N}$$

| | | |
|------------|---|--|
| Keterangan | = | |
| PPR | = | Pangsa Pasar Relatif |
| VP N | = | Volume Penjualan Tahun Terakhir |
| VPP N | = | Volume Penjualan Tahun Terakhir Pesaing Terbesar |
| TPP | = | $\frac{VP N - VP N 1}{VP N 1} \times 100\%$ |

| | | |
|------------|---|--|
| Keterangan | = | |
| TPP | = | Tingkat Pertumbuhan Industri |
| VP N | = | Volume Penjualan Industri Tahun Terakhir |
| VP N1 | = | Volume Penjualan Industri Tahun Sebelumnya |

Gambar 3. Rumus Matriks *Boston Consulting Group* (BCG)
 Sumber: Sudarini, *et all* (2023:89)

HASIL DAN PEMBAHASAN

Gambaran Umum Perusahaan

PT Megalestari Epack Sentosaraya Tbk terletak di Jl. Pergudangan 19 Kalibaru Blok A1 No 1, Kecamatan Pakuhaji, Kabupaten Tangerang, Banten 15570. PT Megalestari Epack Sentosaraya Tbk memiliki produk antara lain stand up pouch, roll stock, lay fat.

Volume Penjualan PT. Megalestari Epack Sentosaraya Tbk dan Industri Plastik Kemasan yang Terdaftar di Bursa Efek Indonesia Tahun 2021-2022

Tabel 1. Volume Penjualan PT Megalestari Epack Sentosaraya Tbk Tahun 2021-2022

| No. | Tahun | Volume Penjualan PT. Megalestari Epack Sentosaraya Tbk |
|-----|-------|--|
| 1. | 2021 | Rp. 142.114.000.000 |
| 2. | 2022 | Rp. 101.838.000.000 |

Sumber: IDXFinancials (2023)

Tabel 2. Volume Penjualan Industri Plastik Kemasan Tahun 2021

| No. | Kode Perusahaan | Nama Perusahaan | Volume Penjualan Tahun 2021 |
|---|-----------------|--|-----------------------------|
| 1. | PBID | PT. Panca Budi Idaman Tbk. | Rp4.441.512.773.000 |
| 2. | TRST | PT. Trias Semosa Tbk. | Rp3.652.442.000.000 |
| 3. | AKPI | PT. Argha Karya Prima Industry Tbk. | Rp2.702.959.888.000 |
| 4. | IMPC | PT. Impact Pratama Industri Tbk. | Rp2.227.367.000.000 |
| 5. | SMKL | PT. Satyamitra Kemas Lestari Tbk. | Rp2.119.868.420.179 |
| 6. | BRNA | PT. Berina Tbk. | Rp1.051.423.000.000 |
| 7. | TALF | PT. Tunas Allin Tbk. | Rp1.047.891.000.000 |
| 8. | IGAR | PT. Champion Pacific Indonesia Tbk. | Rp970.112.000.000 |
| 9. | APLI | PT. Asiaplast Industries Tbk. | Rp420.717.000.000 |
| 10. | YPAS | PT. Yanaprima Hastapersada Tbk. | Rp339.039.023.365 |
| 11. | PDPP | PT. Primadaya Plasticsindo Tbk. | Rp318.999.156.992 |
| 12. | EPAC | PT. Megalestari Epack Sentosaraya Tbk. | Rp142.114.000.000 |
| 13. | ESIP | PT. Sinegi Inni Plastindo Tbk. | Rp53.930.872.482 |
| 14. | FPNI | PT. Lotte Chemical Titan Tbk. | Rp412.096.000 |
| 15. | JPOL | PT. Indopoly Swakarsa Industri Tbk. | Rp239.407.000 |
| Jumlah Volume Penjualan Perusahaan Plastik dan Kemasan | | | Rp19.489.027.637.018 |

Sumber: IDXFinancials (2023)

Tabel 3. Volume Penjualan Industri Plastik Kemasan Tahun 2022

| No. | Kode Perusahaan | Nama Perusahaan | Volume Penjualan Tahun 2022 |
|---|-----------------|--|-----------------------------|
| 1. | PBID | PT. Panca Budi Idaman Tbk. | Rp5.030.424.255.000 |
| 2. | TRST | PT. Trias Semosa Tbk. | Rp3.819.385.000.000 |
| 3. | AKPI | PT. Argha Karya Prima Industry Tbk. | Rp3.105.631.649.000 |
| 4. | IMPC | PT. Impact Pratama Industri Tbk. | Rp2.808.699.000.000 |
| 5. | SMKL | PT. Satyamitra Kemas Lestari Tbk. | Rp2.223.028.484.187 |
| 6. | BRNA | PT. Berina Tbk. | Rp1.053.042.000.000 |
| 7. | TALF | PT. Tunas Allin Tbk. | Rp1.318.101.000.000 |
| 8. | IGAR | PT. Champion Pacific Indonesia Tbk. | Rp1.083.673.000.000 |
| 9. | APLI | PT. Asiaplast Industries Tbk. | Rp526.828.000.000 |
| 10. | YPAS | PT. Yanaprima Hastapersada Tbk. | Rp577.086.228.468 |
| 11. | PDPP | PT. Primadaya Plasticsindo Tbk. | Rp339.197.903.920 |
| 12. | EPAC | PT. Megalestari Epack Sentosaraya Tbk. | Rp101.838.000.000 |
| 13. | ESIP | PT. Sinegi Inni Plastindo Tbk. | Rp65.153.137.841 |
| 14. | FPNI | PT. Lotte Chemical Titan Tbk. | Rp473.879.000 |
| 15. | JPOL | PT. Indopoly Swakarsa Industri Tbk. | Rp227.702.000 |
| Jumlah Volume Penjualan Perusahaan Plastik dan Kemasan | | | Rp21.853.689.239.416 |

Sumber: IDXFinancials (2023)

Posisi Pangsa Pasar Relatif PT. Megalestari Epack Sentosaraya Tbk Tahun 2022

Dengan volume penjualan PT Megalestari Epack Sentosaraya Tbk tahun 2021-2022, menghasilkan posisi pangsa pasar sebagai berikut:

$$PPR = \frac{VP N}{VPP N}$$

| | | |
|------------|---|--|
| Keterangan | = | |
| PPR | = | Pangsa Pasar Relatif |
| VP N | = | Volume Penjualan Tahun Terakhir |
| VPP N | = | Volume Penjualan Tahun Terakhir Pesaing Terbesar |

| | | |
|-----|---|---|
| PPR | = | $\frac{Rp101.838.000.000}{Rp5.030.424.255.000}$ |
| | = | 0,020244416 |

Berdasarkan hasil perhitungan posisi pangsa pasar relatif pada PT. Megalestari Epack Sentosaraya Tbk tahun 2022 sebesar 0,02 angka tersebut menunjukkan bahwa PT. Megalestari Epack Sentosaraya Tbk memiliki nilai pangsa pasar relatif lebih rendah karena hasil tersebut menunjukkan >1 (0,02<1). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa PT. Megalestari Epack Sentosaraya Tbk tahun 2022 mempunyai letak pangsa pasar relatif lebih rendahnya dibandingkan pesaing terbesar pada sektor yang sama yaitu sektor plastik kemasan dari PT. Panca Budi Idaman Tbk.

Tingkat Pertumbuhan Industri Plastik Kemasan yang Terdaftar di Bursa Efek Indonesia Tahun 2022

Melalui volume penjualan industri plastik kemasan tahun 2021-2022, menghasilkan tingkat pertumbuhan industri sebagai berikut:

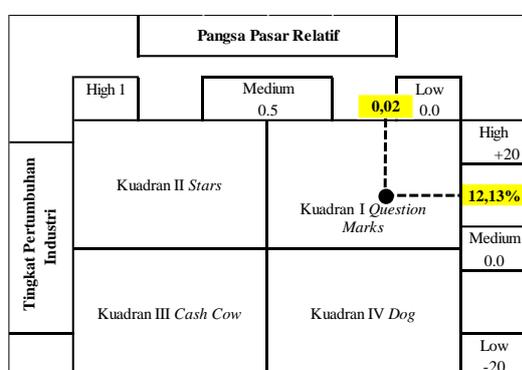
$$TPP = \frac{VP N - VP N_{-1}}{VP N_{-1}} \times 100\%$$

| | | |
|-------------------|---|---|
| Keterangan | = | |
| TPP | = | Tingkat Pertumbuhan Industri |
| VP N | = | Volume Penjualan Industri Tahun Terakhir |
| VP N ₁ | = | Volume Penjualan Industri Tahun Sebelumnya |
| | = | $\frac{Rp21.853.689.239.416 - Rp19.489.027.637.018}{Rp19.489.027.637.018} \times 100\%$ |
| TPP | = | $\frac{Rp2.364.661.602.398}{Rp19.489.027.637.018} \times 100\%$ |
| | = | $0,12133297 \times 100\%$ |
| | = | 12,13% |

Tingkat pertumbuhan industri plastik kemasan tahun 2022 berdasarkan perhitungan diatas menunjukkan angka 12,13%. Angka tersebut menunjukkan bahwa industri plastik kemasan yang terdaftar di BEI memiliki nilai diatas nilai tengah 0.0 yaitu 12,13%. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa industri plastik kemasan yang terdaftar di BEI mempunyai tingkat pertumbuhan industri yang tinggi.

Posisi Portofolio PT. Megalestari Epack Sentosaraya Tbk atas Matriks *Boston Consulting Group* (BCG) Tahun 2022

Setelah memahami posisi pangsa pasar relatif dengan hasil kurang dari 1 ($0,02 > 1$) dimana posisi pangsa pasar PT. Megalestari Epack Sentosaraya Tbk relatif rendah dan tingkat pertumbuhan industri dengan hasil 12,13% dimana tingkat pertumbuhan industri yang tinggi. Maka posisi portofolio PT. Megalestari Epack Sentosaraya Tbk tahun 2022 pada Matriks *Boston Consulting Group* (BCG) adalah berada pada kuadran I *Question Marks*.



Gambar 4. Posisi Portofolio PT. Megalestari Epack Sentosaraya Tbk atas Matriks *Boston Consulting Group* (BCG) Tahun 2022

Sumber: Data Diolah (2023)

Perumusan Strategi Bisnis yang Dapat Dilakukan PT. Megalestari Epack Sentosaraya Tbk Berlandaskan Matriks *Boston Consulting Group* (BCG)

Terlihat dari letak portofolio bisnis PT. Megalestari Epack Sentosaraya Tbk pada Matriks Boston Consulting Group (BCG) bahwa perusahaan beradakan dalam posisi kuadrannya I *Question Marks*. Perusahaan kemudian dapat menerapkan strategi berikut untuk dipertimbangkan seperti penetrasi pasarnya, perkembangan pasat, pertumbuhan barang, divestasi. Berikutnya ialah penjabaran atas skema usaha yang bisa diaplikasikan:

1. Penetrasi Pasar

Penetrasi pasar bisa dilaksanakan melalui tehnik peningkatan belanja iklan, melakukan promosi penjualan yang intensif. Berdasarkan hal tersebut, PT. Megalestari Epack Sentosaraya Tbk hendaknya meningkatkan pangsa pasar dengan meningkatkan pengetahuan mengenai produk yang ditawarkan PT. Megalestari Epack Sentosaraya Tbk. Dikutip dari Laporan Tahunan PT. Megalestari Epack Sentosaraya Tbk tahun 2022, PT. Megalestari Epack Sentosaraya Tbk memiliki jenis produk *stand up pouch, roll stock, lay fat* dengan bahan yang sudah terjamin aman dan berkualitas. Maka dari itu, PT. Megalestari Epack Sentosaraya Tbk diharapkan selalu gencar dalam memberikan info kepada customer terkait ciri khas produk yang dimiliki perusahaan seperti menjelaskan jika bahan yang digunakan perusahaan sudah terjamin aman dan berkualitas karena memiliki komposisi yang dapat di daur ulang dan terjamin aman. Hal tersebut sudah disetujui How2Recycle, serta kantong Post-Consumer Recycled serta perusahaan sudah memiliki standar ISO 9001:2015. Kemudian PT. Megalestari Epack Sentosaraya Tbk juga dapat berinovasi secara kreatif dalam periklanan untuk memberikan nilai jual yang unik pada bisnis, inovasi iklan juga dapat membantu meningkatkan pemasaran perusahaan, setelah memiliki inovasi iklan, PT. Megalestari Epack Sentosaraya Tbk dapat menyebarkan iklan tersebut ke berbagai sosial media perusahaan agar semakin luas jangkauan iklan tersebut.

2. Pengembangan Pasar

PT. Megalestari Epack Sentosaraya Tbk hendaknya memperluas pasar,

karena dikutip dari Laporan Tahunan PT. Megalestari Epack Sentosaraya Tbk distribusi penjualan produk perusahaan hanya ada di Pulau Jawa yang mencapai 100% pada tahun 2022 dan memiliki customer pada perusahaan yang ada di Pulau Jawa. Berdasarkan hal tersebut PT. Megalestari Epack Sentosaraya Tbk sebaiknya melakukan pengembangan pasar dengan cara memperluas distribusi produk atau mengembangkan jangkauan pasar keluar Pulau Jawa sehingga distribusi produk dari PT. Megalestari Epack Sentosaraya Tbk dapat terjangkau di berbagai daerah di Indonesia, dan produk PT. Megalestari Epack Sentosaraya Tbk lebih banyak dikenal oleh para customer plastik dan kemasan di Indonesia, karena melihat dari bahan yang digunakan PT. Megalestari Epack Sentosaraya Tbk yang terjamin aman dan berkualitas maka memungkinkan produk dari PT. Megalestari Epack Sentosaraya Tbk bisa berkembang sampai luar Pulau Jawa.

3. Pengembangan Produk

Berdasarkan hal tersebut, PT. Megalestari Epack Sentosaraya Tbk diharapkan terus melakukan inovasi agar customer perusahaan dapat terus tertarik dengan produk yang dihasilkan oleh PT. Megalestari Epack Sentosaraya Tbk. Jika dilihat dari bahan yang diproduksi menunjukkan bahwa bahan-bahan yang dibuat dengan komposisi yang dapat di daur ulang dan terjamin aman. PT. Megalestari Epack Sentosaraya Tbk yang memproduksi plastik kemasan dapat secara konsisten dan terus berinovasi membuat produk dari bahan-bahan yang ramah lingkungan, dan perusahaan dapat

terus mengembangkan produk-produknya dari sumber bahan baku yang dapat didaur ulang. Dengan begitu customer dapat merasa aman saat berlangganan di PT. Megalestari Epack Sentosaraya Tbk.

4. Divestasi

Berdasarkan laporan tahunannya PT. Megalestari Epack Sentosaraya Tbk tahun 2022 perusahaan mencatat produksi kemasan yang bersentuhan langsung dengan isi produk menurun menjadi 14.654.676 dari produksi yang dihasilkan perusahaan pada tahun 2021 sebanyak 31.830.058,06. Adanya penurunan ini salah satunya dipicu oleh menurunnya jumlah pemesanan customer. Oleh karena itu, perusahaan dapat melepas produk yang dianggap jarang dipesan oleh customer. Hal tersebut dapat membantu perusahaan untuk memaksimalkan pengembangan dan pemasaran produk PT. Megalestari Epack Sentosaraya Tbk yang dinilai lebih menguntungkan untuk masa yang akan datang.

PENUTUP

Kesimpulan

1. Temuan pentaksiran Matriks *Boston Consulting Group* (BCG) pada PT. Megalestari Epack Sentosaraya Tbk yakni memiliki posisi pangsa yang relatif lebih rendah dengan hasil <1 ($0,02 > 1$), sedangkan PT. Megalestari Epack Sentosaraya Tbk memiliki tingkat pertumbuhan industri yang tinggi karena berada pada sumbu y diatas nilai tengah 0.0 yaitu 12,13%.
2. Berdasarkan hasil tersebut, posisi portofolio PT. Megalestari Epack Sentosaraya Tbk tahun 2022 pada Matriks *Boston Consulting Group* (BCG) adalah berada pada kuadran

I *Question Marks* dimana pada posisi tersebut dapat diartikan bahwa PT. Megalestari Epack Sentosaraya Tbk memiliki posisi pangsa pasar yang relatif rendah dan tingkat pertumbuhan industri yang tinggi.

3. Dapat dirumuskan strategi yang dapat dilakukan PT. Megalestari Epack Sentosaraya Tbk adalah penetrasi pasar, pengembangan pasar, pengembangan produk, dan divestasi. Dalam strategi penetrasi pasar, PT. Megalestari Epack Sentosaraya Tbk hendaknya melakukan pencarian pangsa pasar sesuai dengan produk yang ditawarkan, melakukan sebuah inovasi iklan yang kreatif sehingga perusahaan bisa memiliki ciri khas. Dalam strategi pengembangan pasar PT. Megalestari Epack Sentosaraya Tbk dapat memperluas distribusi produk keluar Pulau Jawa sehingga distribusi produk dari PT. Megalestari Epack Sentosaraya Tbk dapat terjangkau di berbagai daerah di Indonesia. Dalam strategi pengembangan produk, perusahaan dapat secara konsisten membuat bahan-bahan yang ramah lingkungan, dan perusahaan dapat mengembangkan produk-produknya dari sumber bahan baku yang dapat didaur ulang. Dengan begitu konsumen maupun distributor merasa aman saat berlangganan di PT. Megalestari Epack Sentosaraya Tbk. Selanjutnya strategi divestasi, perusahaan dapat melepaskan beberapa produk dari klasifikasi produk yang dianggap mengalami penurunan, berdasarkan laporan tahunan PT. Megalestari Epack Sentosaraya Tbk tahun 2022 perusahaan mencatat produksi kemasan yang bersentuhan langsung dengan isi produk

menurun menjadi 14.654.676 dari produksi yang dihasilkan perusahaan pada tahun 2021 sebanyak 31.830.058,06. Adanya penurunan ini salah satunya dipicu oleh menurunnya jumlah pemesanan customer.

Saran

Terdapat sejumlah rekomendasi berdasarkan temuan studi ini untuk perusahaan dan peneliti mendatang, antara lain:

1. Saran untuk perusahaan yaitu PT. Megalestari Epack Sentosaraya Tbk. adalah dengan hasil penelitian yang menunjukkan PT. Megalestari Epack Sentosaraya Tbk memiliki tingkatan perkembangan industri yang kuat serta posisi pangsa pasarnya yang relatif kecil, bahwasanya PT. Megalestari Epack Sentosaraya Tbk dapat meningkatkan pengetahuan mengenai produk yang ditawarkan dan membuat iklan agar perusahaan memiliki ciri khas. Perusahaan dapat memperluas distribusi produk atau mengembangkan jangkauan pasar keluar Pulau Jawa sehingga distribusi produk dari PT. Megalestari Epack Sentosaraya Tbk dapat terjangkau di berbagai daerah di Indonesia. Perusahaan dapat secara konsisten membuat produk dari bahan-bahan yang ramah lingkungan, dan perusahaan dapat terus mengembangkan produk-produknya dari sumber bahan baku yang dapat didaur ulang. Serta perusahaan dapat melepaskan beberapa produk dari jenis produk yang dianggap mengalami penurunan penjualan. Harapannya perusahaan dapat menerapkan strategi bisnis yang sudah dirumuskan menggunakan Matriks *Boston Consulting Group* (BCG)

dengan optimal agar PT. Megalestari Epack Sentosaraya Tbk dapat berada pada posisi portofolio bisnis kuadran I *Stars*.

2. Mengingat hasil penelitian yang dilakukan, terdapat saran untuk peneliti selanjutnya yang akan mengambil topik yang sama, yakni berdasarkan kelemahan Matriks Boston Consulting Group (BCG) yang telah diuraikan sebelumnya, maka saran kepada peneliti selanjutnya dapat menggunakan metode GE (General Electric) sebagai pengembangan penelitian sebelumnya dengan metode lainnya dalam melakukan perencanaan strategi bisnis untuk perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad. (2020). **Manajemen Strategis**. [Internet], Makassar: Nas Media Pustaka. Available from: Google Books <<https://books.google.co.id/>> [Accessed 23 April 2023]
- Alaslan A, et al. (2023). **Manajemen Strategis**. [Internet], Sumatera Barat: Global Eksekutif Teknologi. Available from: Google Books <<https://books.google.co.id/>> [Accessed 25 September 2023]
- Danareksa Research Institute . (2022). **Tren Produksi Dan Konsumsi Plastik Di Indonesia**. BUMN, [Internet], 10 Januari 2024. Available from: <<https://www.danareksa.co.id/storage/2023/other/641444d08d734.pdf>> [Accessed 10 Januari 2024]
- ePac Flexible Packaging (2023). **Kemasan Fleksibel yang Bisa Lakukan Lebih**. Epack, [Internet], 10 Januari 2024. Available from: <<https://epacflexibles.com/id-id/>> [Accessed 10 Januari 2024]
- Fred R, David. (2011). **Strategic Management Concept and Cases Thirteenth Edition**. [Internet], Polandia: Katolicki Uniwersytet Lubelski Available from: [pracownik.kul.pl <https://pracownik.kul.pl/files/12439/public/3_David.pdf/>](https://pracownik.kul.pl/files/12439/public/3_David.pdf) [Accessed 18 April 2023]
- IDXFinancials. (2023). **PT Argha Karya Prima Industri Tbk**. IDX, [Internet], 10 Januari 2024. Available from: <<https://arghakarya.com/financial-statements/>> [Accessed 10 Januari 2024]
- IDXFinancials. (2023). **PT Asiaplast Industries Tbk**. IDX, [Internet], 10 Januari 2024. Available from: <<https://asiaplast.co.id/main/id/hubungan-investor/laporan-tahunan/>> [Accessed 10 Januari 2024]
- IDXFinancials. (2023). **PT Berlina Tbk**. IDX, [Internet], 10 Januari 2024. Available from: <<https://www.berlina.co.id/index.php/investor-relation/download/category/1-report?download=153:annual-report-2022>> [Accessed 10 Januari 2024]
- IDXFinancials. (2023). **PT Champion Pacific Indonesia Tbk**. IDX, [Internet], 10 Januari 2024. Available from: <<https://champion.co.id/annual-reports/>> [Accessed 10 Januari 2024]
- IDXFinancials. (2023). **PT Impack Pratama Industri Tbk**. IDX, [Internet], 10 Januari 2024.

- Available from:* <<https://www.impack-pratama.com/id/laporan-keuangan/>> [Accessed 10 Januari 2024]
- IDXFinancials. (2023). **PT Indopolly Swakarsa Industri Tbk.** IDX, [Internet], 10 Januari 2024. *Available from:* <https://www.indopoly.co.id/pdf/investor/userupload/Annual_Report_2022_lowres.pdf> [Accessed 10 Januari 2024]
- IDXFinancials. (2023). **PT Lotte Chemical Titan Tbk.** IDX, [Internet], 10 Januari 2024. *Available from:* <<https://bahasa.lottechem.co.id/investor/annual.asp>> [Accessed 10 Januari 2024]
- IDXFinancials. (2023). **PT Megalestari Epack Sentosaraya Tbk.** IDX, [Internet], 10 Januari 2024. *Available from:* <https://www.idx.co.id/StaticData/NewsAndAnnouncement/ANNOUNCEMENTSTOCK/From_EREP/202312/df33edd1b2_a918063707.pdf> [Accessed 10 Januari 2024]
- IDXFinancials. (2023). **PT Panca Budi Idaman Tbk.** IDX, [Internet], 10 Januari 2024. *Available from:* <https://www.pancabudi.com/investor/Laporan-Tahunan/Indonesia/103_162_34_101-AR%20PBID%202022%20Final.pdf> [Accessed 10 Januari 2024]
- IDXFinancials. (2023). **PT Primadya Plastisindo Tbk.** IDX, [Internet], 10 Januari 2024. *Available from:* <https://www.idx.co.id/media/20221306/52_pdpp-prospektus-ipo-2022.pdf> [Accessed 10 Januari 2024]
- IDXFinancials. (2023). **PT Satya Mitra Lestari Tbk.** IDX, [Internet], 10 Januari 2024. *Available from:* <<https://www.satyamitra.com/en/investor-relations/investor-information/financial-statements>> [Accessed 10 Januari 2024]
- IDXFinancials. (2023). **PT Sinergi Inti Plastisindo Tbk.** IDX, [Internet], 10 Januari 2024. *Available from:* <https://sinergiplastama.co.id/laporan_keuangan.php> [Accessed 10 Januari 2024]
- IDXFinancials. (2023). **PT Trias Sentosa Tbk.** IDX, [Internet], 10 Januari 2024. *Available from:* <<https://www.trias-sentosa.com/images/pdf/Annual%20Report%20&%20Sustainability%20Report%202022.pdf>> [Accessed 10 Januari 2024]
- IDXFinancials. (2023). **PT Tunas Alfin Tbk.** IDX, [Internet], 10 Januari 2024. *Available from:* <<https://www.tunasalfin.com/financial-information>> [Accessed 10 Januari 2024]
- IDXFinancials. (2023). **PT Yanaprima Hastapersada Tbk.** IDX, [Internet], 10 Januari 2024. *Available from:* <<https://yanaprima.com/investor>> [Accessed 10 Januari 2024]
- Ilyas, *et al.* (2023). **Manajemen Strategi.** [Internet], Sumatera Barat: CV. Azka Pustaka. *Available from:* Google Books <<https://books.google.co.id/>> [Accessed 15 September 2023]
- Irwandy, *et al.* (2022). **Mekanisme Penyusunan Perencanaan**

- Strategis Blud Puskesmas.**
[Internet], Malang: CV Literasi Nusantara Abadi. *Available from:* Google Books
<<https://books.google.co.id/>>
[Accessed 18 April 2023]
- Laporan Tahunan PT. Megalestari Epack Sentosaraya Tbk. (2023). ***Strengthening Strategic Steps, Business Recovering.*** . EPACK, [Internet], 10 Januari 2024. *Available from:* <<https://www.epack.co.id/annual-reportt>> [Accessed 10 Januari 2024]
- Mukhammad M. (2014). **Manajemen Strategik dalam Pengembangan Daya Saing Organisasi.** [Internet], Jawa Timur: PT. Elex Media Komputindo. *Available from:* Google Books
<<https://books.google.co.id/>>
[Accessed 24 September 2023]
- Sudarni, *et all.* (2023). **Manajemen Strategik Teori dan Analisis.** [Internet], Nusa Tenggara Barat: Seval Literindo Kreasi. *Available from:* Google Books
<<https://books.google.co.id/>>
[Accessed 28 September 2023]
- Yunus. (2016). **Manajemen Strategis.** [Internet], Yogyakarta: CV Andi Offset. *Available from:* Google Books
<<https://books.google.co.id/>>
[Accessed 15 September 2023]