

**ANALISIS MATRIKS BOSTON CONSULTING GROUP (BCG) SEBAGAI DASAR
PERENCANAAN STRATEGI DALAM BERSAING
(STUDI KASUS PADA PT.FKS FOOD SEJAHTERA TBK)**

Putri Nur Azizah, Sri Nuringwahyu, 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: azizahp290@gmail.com*

ABSTRAK

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 (BCG)*, *Perencanaan Strategi*, *Strategi Bersaing*

ABSTRACT

*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 (BCG)*, *Planning Strategy*, *Competitive Strategy**

PENDAHULUAN

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. Kenaikan jumlah penduduk tersebut 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.

Adanya krisis kesehatan pada saat pandemi covid-19 membuat sebagian sektor ekonomi mengalami penurunan yang berdampak pada sejumlah perusahaan, namun beberapa industri saat ini, seperti industri makanan dan minuman, masih mampu mengimbangi daya beli masyarakat. Ranah kuliner dan minuman merupakan satu dari tujuh usaha yang dipilih pemerintah sebagai bagian dari upaya membangkitkan perekonomian nasional dari dampak pandemi covid-19. 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. Saat tahun 2020, industri mengalami peningkatan kemajuan sebesar 1,58%, dan memasuki triwulan I 2021, pertumbuhan industri terdata sebanyak 2,45%.

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. Indonesia telah memiliki berbagai macam perusahaan pada bidang industrimakanan dan minuman dari perusahaan kecil hingga perusahaan besar, sehingga perusahaan bersaing ketat satu sama lain.

PT. FKS Food Sejahtera Tbk. adalah salah satu bisnis di ranah kuliner dan minuman. 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. Disamping meningkatnya penjualan yang terjadi pada PT. FKS Food Sejahtera Tbk (AISA) dari pengamatan pada neraca finansial PT. FKS Food Sejahtera Tbk pada tahun 2022 dijelaskan bahwa perseroan mengalami kerugian bersih sebesar Rp 62,36 miliar sehingga perusahaan mengalami kerugian yang signifikan. Kerugian yang dialami oleh PT.FKS Food Sejahtera Tbk dikarenakan adanya peningkatan beban usaha yang lebih tinggi yakni sebesar Rp.520,37 miliar, daripada penghasilan perusahaan yang menurun sebesar Rp. 132,12 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. Perusahaan dengan posisi tersebut dapat terancam apabila tidak berupaya untuk

meningkatkan penjualannya, karena dengan persaingan yang ketat setiap perusahaan harus mempunyai strategi yang tepat sehingga dapat mempertahankan usahanya dan menguasai pangsa pasar agar tidak terjadi kebangkrutan. Ada berbagai cara untuk menentukan rencana yang paling sesuai dengan strategi bisnis perusahaan melihat fenomena yang terjadi di PT. FKS Food Sejahtera Tbk bisnis yang mengalami penurunan laba atau mengalami kerugian dapat menggunakan alat analisis Matriks *Boston Consulting Group* (BCG) sebagai alat untuk membantu perusahaan dalam menentukan strategi yang paling efektif agar perusahaan dapat memperbaiki kinerja perusahaannya sehingga dapat memenangkan persaingan bisnis dengan perusahaan lain.

Dengan mempertimbangkan latar belakang yang disampaikan sebelumnya dan fenomena yang terjadi, yaitu penurunan laba sehingga perusahaan mengalami kerugian yang terjadi pada PT. FKS Food Sejahtera Tbk maka penulis memutuskan untuk melakukan penelitian yang berjudul “Analisis *Matriks Boston Consulting Group* (BCG) Sebagai Dasar Perencanaan Strategi Perusahaan dalam Bersaing (Studi Kasus pada PT. FKS Food Sejahtera Tbk)”.

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 Boston Consulting Group* (BCG) tahun 2022?
3. Bagaimana perumusan dan deskripsi strategi yang dapat dicapai oleh PT.

FKS Food Sejahtera Tbk agar dapat bersaing di Industri Makanan dan Minuman menurut *Matriks Boston Consulting Group* (BCG)?

TINJAUAN PUSTAKA

Strategi

Menurut Steiner dan Miner (1977) dalam Ilyas (2023:4) strategi merupakan proses penentuan rencana dalam perusahaan untuk mencapai tujuan yang berfokus pada tujuan jangka panjang dan mengintegrasikan kebijakan secara khusus untuk mencapai tujuan tersebut baik secara internal maupun eksternal.

Strategi Bersaing

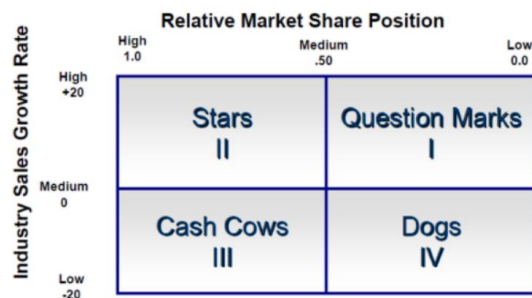
Menurut Hunger dan Wheelen (2006) dalam Sugiyanto (2023: 116), strategi bersaing adalah semacam strategi bisnis yang menekankan pemahaman keadaan pasar untuk menghadapi persaingan serta persaingan untuk meningkatkan lanskap kompetitif seseorang sehubungan dengan barang dan jasa yang disediakan oleh bisnis di industri. Menurut Aprizal (2018:58) untuk mendapatkan keunggulan kompetitif, perusahaan dapat menggunakan tiga strategi dasar yaitu keunggulan biaya, diferensiasi, dan fokus yang bisa disebut sebagai Strategi Bersaing Generik.

Perencanaan Strategi

Menurut Ahmad (2020:15) perencanaan strategis adalah formulasi strategi untuk meningkatkan kemampuan perusahaan dalam merespons evolusi dan kompetisi yang ketat antar perusahaan dengan melakukan tindakan berpikir secara esensial.

Boston Consulting Group (BCG)

Menurut Aditama (2020:137) Matriks BCG adalah sebuah perangkat analisis yang dimanfaatkan oleh perusahaan untuk mengevaluasi potensi pertumbuhan pasar dan pangsa pasar relatif dengan mengesahkan pilihan yang akurat untuk perusahaan dengan meninjau portofolio produk perusahaan agar dapat mengambil keputusan yang tepat untuk perusahaan. Menurut Ahmad (2020:108) perusahaan memiliki segmen pasar terbanyak dalam studi jika letak pangsa pasarnya pada sumbu x memiliki nilai tertinggi 1, sementara sumbu y menampilkan persentase tingkat pertumbuhan pasar yang berada di antara -20 hingga +20, dengan 0,0 sebagai pusat titik. Menurut Aditama (2020:48) terdapat empat kuadran yang dapat dibedakan dalam Matriks BCG, yaitu kuadran I Question Marks (tanda tanya), kuadran II Star (bintang), kuadran III cash cows (sapi perah), dan kuadran IV Dogs (Anjing). Berikut merupakan gambaran portofolio bisnis pada Matriks BCG .



Gambar 1. Matriks BCG.

Sumber : Aditama (2019:148)

Menurut Ahmad (2020:105) berdasarkan pemikiran pada matriks ini bahwa perusahaan harus mempunyai portofolio bisnis yang setara, di mana peranannya dapat ditentukan oleh dua hal, yakni sumbu mendatar mewakili pangsa

pasar, dan sumbu tegak mewakili tingkat pertumbuhan pasar. Menurut Ahmad (2020:108) untuk mengetahui tingkat pertumbuhan pasar dan pangsa pasar relatif dapat dihitung dengan formula sebagai berikut :

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

Keterangan :

TPP = Tingkat Pertumbuhan Pasar

VP N = Volume Penjualan Tahun Terakhir

VP N-1 = Volume Penjualan Tahun Sebelumnya

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

Keterangan :

PPR = Pangsa Pasar Relatif

VP N = Volume Penjualan Perusahaan Tahun Terakhir

VPP N = Volume Penjualan Pesaing Terbesar Tahun Terakhir

Gambar 2. Rumus dalam Matriks BCG

Sumber : Ahmad (2020:108)

Strategi Pada Matriks BCG

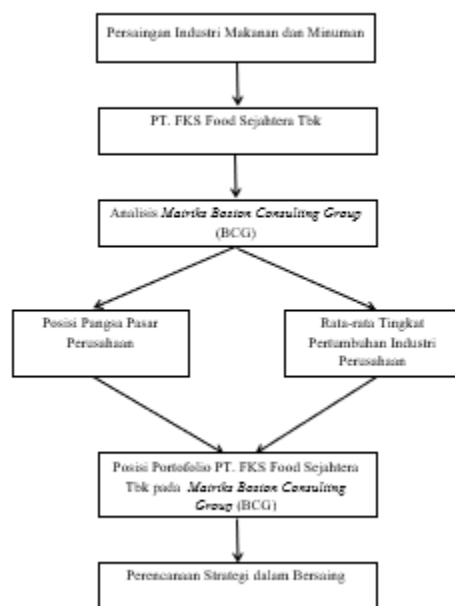
Strategi yang dikemukakan oleh Aditama (2020:48) pada keempat kuadran yaitu sebagai berikut :

1. Question Marks (Tanda Tanya), perusahaan dapat menggunakan strategi seperti penetrasi pasar, pengembangan pasar, pengembangan produk, dan divestasi.
2. Stars (bintang), Integrasi ke depan, integrasi ke belakang, penetrasi pasar, pengembangan pasar, pengembangan produk, dan diversifikasi adalah beberapa strategi yang dapat

diterapkan oleh perusahaan dalam posisi portofolio di kuadran ini.

3. Cash Cow (Sapi Perah), strategi yang digunakan dalam perusahaan adalah diversifikasi, pengembangan produk, pengurangan dan divestasi.
4. Dogs (Anjing), strategi yang dapat digunakan pada perusahaan dengan posisi kuadran tersebut ialah *Likuidasi*, pengurangan dan *Divestasi*.

KERANGKA PEMIKIRAN



METODE PENELITIAN

Jenis penelitian deskriptif kuantitatif digunakan dalam penelitian ini. Penelitian deskriptif kuantitatif dipakai dalam riset ini karena peneliti akan menggunakan perhitungan matematika atau statistik untuk membuat gambaran dan deskripsi tentang tingkat pertumbuhan pasar dan pangsa pasar relatif memakai data hasil penjualan atau pendapatan dari laporan laba rugi pada tahun

2021 - 2022 dengan alat analisis Matriks BCG yang menentukan kedudukannya perusahaan. Dengan demikian peneliti akan menggambarkan analisis Matriks BCG sebagai landasan dalam merencanakan strategi jahtera Tbk. Setelah itu, peneliti memjau portofolio ini dan menemukan posisi matriks untuk mengembangkan strategi yang efektif dan akan memungkinkan perusahaan menonjol dari pesaing.

Data sekunder yang dipakai dalam riset ini dari hasil penjualan atau pendapatan dari laba bersih usaha PT. FKS Food Sejahtera Tbk pada tahun 2021-2022, yang dapat dicapai melalui situs resmi BEI dan berasal dari laporan keuangan perusahaan. Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini didasarkan pada tingkat pertumbuhan pasar dan pangsa pasar relatif berdasarkan Matriks BCG yang akan digunakan dengan rumus sebagai berikut :

Keterangan :

TPP = Tingkat Pertumbuhan Pasar

VP N = Volume Penjualan Tahun Terakhir

VP N-1 = Volume Penjualan Tahun Sebelumnya

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

Keterangan :

PPR = Pangsa Pasar Relatif

VP N = Volume Penjualan Perusahaan Tahun Terakhir

VPP N = Volume Penjualan Pesaing Terbesar Tahun Terakhir

Gambar 3. Rumus dalam Matriks BCG
Sumber : Ahmad (2020:108)

HASIL DAN PEMBAHASAN

Gambaran Umum Perusahaan

PT. FKS Food Sejahtera Tbk merupakan perusahaan FMCG (*Fast Moving*

Consumer Goods) yang bergerak dibidang pengolahan makanan ringan, makanan manis dan makanan pokok. Makanan ringan Taro, Mie Kremerz, Permen Gulas, dan mie Superior, Ayam 2 Telor, dan Bihunku adalah beberapa merek terkenal perusahaan.

Volume Penjualan Perusahaan pada Industri Makanan dan Minuman Tahun 2021 dan 2022

Tabel 1. Volume Penjualan Industri Makanan dan Minuman Tahun 2021-2022

No	Kode Perusahaan	Nama Perseroan	Volume Penjualan 2021	Volume Penjualan 2022
1	AISA	PT. FKS Food Sejahtera Tbk	Rp. 1.520.880.000.000	Rp. 1.843.760.000.000
2	BEEF	PT. Estika Tata Tiara Tbk	Rp. 142.314.782.595	Rp. 39.116.821.863
3	BOBA	PT. Formosa Ingredient Factory Tbk	Rp. 74.192.403.040	Rp. 121.509.213.864
4	BUDI	PT. Budi Starch & Sweetener Tbk	Rp. 3.374.782.000.000	Rp. 3.382.326.000.000
5	CAMP	PT. Campina Ice Cream Industry Tbk	Rp. 1.019.133.657.275	Rp. 1.129.360.552.136
6	CEKA	PT. Wilmar Cahaya Indonesia Tbk	Rp. 5.359.440.530.374	Rp. 6.143.759.424.928
7	CMRY	PT. Cisarua Mountain Dairy Tbk	Rp. 4.095.689.000.000	Rp. 6.378.348.000.000
8	COCO	PT. Wahana Interfood Nusantara Tbk	Rp. 224.437.956.140	Rp. 289.795.165.323
9	FISH	PT. FKS Multi Agro Tbk	Rp. 21.199.117.131.406	Rp. 24.472.391.599.556
10	FOOD	PT. Sentra Food Indonesia Tbk	Rp. 91.560.431.563	Rp. 87.016.911.838
11	GOOD	PT. Garudafood Putra Putri Jaya Tbk	Rp. 8.799.579.901.024	Rp. 10.510.942.813.705
12	GULA	PT. Aman Agrindo Tbk	Rp. 188.843.069.165	Rp. 180.869.381.989
13	HOKI	PT. Buyung Poetra Sembada Tbk	Rp. 933.597.187.584	Rp. 925.708.985.640
14	IBOS	PT. Indo Boga Sukses Tbk	Rp. 62.317.450.705	Rp. 78.494.559.551
15	ICBP	PT. Indofood CIBP Sukses Makmur Tbk	Rp. 56.803.733.000.000	Rp. 64.797.516.000.000
16	INDF	PT. Indofood Sukses Makmur Tbk	Rp. 99.345.618.000.000	Rp. 110.830.272.000.000
17	KEJU	PT. Mulia Boga Rayya Tbk	Rp. 1.042.307.144.847	Rp. 1.044.368.837.579
18	MAXI	PT. Maxindo Karya Amugerah Tbk	Rp. 149.345.740.363	Rp. 105.850.281.489
19	MYOR	PT. Mayora Indah Tbk	Rp. 27.904.558.322.183	Rp. 30.669.405.967.404
20	NASI	PT. Wahana Inti Makmur Tbk	Rp. 45.222.329.013	Rp. 59.036.498.441
21	NAYZ	PT. Hassana Boga Sejahtera Tbk	Rp. 25.038.111.786	Rp. 42.236.350.827
22	PANI	PT. Pantai Indah Kapuk Dua Tbk	Rp. 316.182.830.000	Rp. 872.132.130.000
23	PMMP	PT. Panca Mitra Multiperdana Tbk	Rp. 2.727.968.677.746	Rp. 2.981.098.135.375
24	PSDN	PT. Prasdha Aneka Niaga Tbk	Rp. 868.091.474.069	Rp. 638.377.010.110
25	ROTI	PT. Nippon Indosari Corpindo Tbk	Rp. 3.287.623.237.457	Rp. 3.935.182.048.668
26	SKBM	PT. Sekar Bumi Tbk	Rp. 3.847.887.478.570	Rp. 3.802.296.289.773
27	SKLT	PT. Sekar Laut Tbk	Rp. 1.356.846.112.540	Rp. 1.539.310.803.104
28	STTP	PT. Siantar Top Tbk	Rp. 4.241.856.914.012	Rp. 4.931.553.771.470
29	TAYS	PT. Jaya Swarna Agung Tbk	Rp. 315.940.242.985	Rp. 332.022.697.554
30	TGKA	PT. Tigaraksa Satriab Tbk	Rp. 11.926.149.980.019	Rp. 12.977.529.294.003
31	TRGU	PT. CereStar Indonesia Tbk	Rp. 3.420.557.279.845	Rp. 3.612.965.915.354
32	ULTJ	PT. Ultra Jaya Milk Industry & Trading Company	Rp. 6.616.642.000.000	Rp. 7.656.252.000.000
JUMLAH			Rp. 271.327.449.376.306	Rp. 306.410.805.481.544

Sumber : IDX Financials (2023)

Posisi Pangsa Pasar PT. FKS Food Sejahtera Tbk Tahun 2022

Berdasarkan volume penjualan PT. FKS Food Sejahtera Tbk tahun 2021-2022, maka posisi pangsa pasar dihitung sebagai berikut:

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

$$PPR = \frac{\text{Rp. 1.843.760.000.000}}{\text{Rp. 110.830.272.000.000}}$$

$$PPR = 0,0166358881$$

Hasil perhitungan diatas dapat dilihat bahwa posisi pangsa pasar pada PT.FKS Food Sejahtera Tbk adalah 0,0166358881, dimana angka-angka ini menjelaskan bahwasannya posisi pangsa pasar PT. FKS Food Sejahtera Tbk tergolong rendah karena kurang dari 1 ($0,0166358881 < 1$). Dengan demikian PT. FKS Food Sejahtera Tbk memiliki pangsa pasar yang lebih rendah pada tahun 2022 dibandingkan dengan PT. Indofood Sukses Makmur Tbk, pesaing terbesar dalam industri makanan dan minuman.

Tingkat Pertumbuhan Pasar PT. FKS Food Sejahtera Tbk

Berdasarkan volume penjualan industri makanan dan minuman tahun 2021-2022, maka dapat dihitung tingkat pertumbuhan pasar sebagai berikut:

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

TPP

$$= \frac{\text{Rp. } 306.410.805.481.544 - \text{Rp. } 271.327.449.376.306}{\text{Rp. } 271.327.449.376.306} \times 100\%$$

$$TPP = \frac{\text{Rp. } 35.083.356.105.238}{\text{Rp. } 271.327.449.376.306} \times 100\%$$

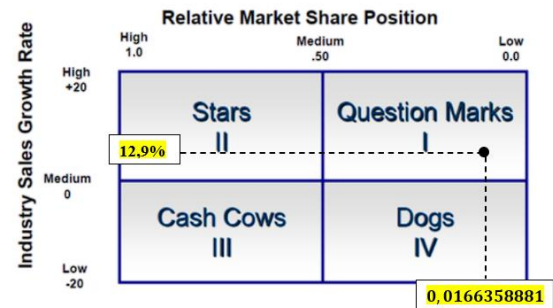
$$TPP = 0,1293026422 \times 100\%$$

$$TPP = 12,9 \%$$

Hasil dari perhitungan diatas menunjukkan bahwa industri makanan dan minuman mengalami pertumbuhan pasar sebesar 12,9% angka tersebut menunjukkan bahwa Industri makanan dan minuman memiliki tingkat pertumbuhan pasar yang tinggi, karena terletak pada sumbu antara nilai median 0 dan +20 persen, yaitu 12,9%. Dengan demikian Industri Makanan dan Minuman tahun 2022 dapat dikatakan memiliki Tingkat pertumbuhan yang baik.

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

Setelah melihat hasil perhitungan posisi pangsa pasar dan tingkat pertumbuhan pasar PT. FKS Food Sejahtera Tbk, maka dapat dinyatakan bahwa PT. FKS Food Sejahtera Tbk mempunyai posisi pangsa pasar yang rendah, karena berada dibawah 1, yaitu (0,0166358881 < 1), sedangkan tingkat pertumbuhan pasar pada Industri Makanan dan Minuman yakni sebesar 12,9% angka tersebut menunjukkan bahwa tingkat pertumbuhan pasarnya tinggi. Hasil menunjukkan bahwa posisi portofolio PT. FKS Food Sejahtera Tbk pada Matriks BCG Tahun 2022 terletak dalam kuadran I Question Mark (tanda tanya).



Gambar 4. Posisi portofolio PT. FKS Food Sejahtera Tbk pada Matriks BCG Tahun 2022.

Sumber : Data diolah (2024)

Perumusan dan Deskripsi Strategi yang dapat diterapkan PT.FKS Food Sejahtera Tbk agar dapat bersaing di Industri Makanan dan Minuman Berdasarkan Matriks BCG

a. Perumusan dan deskripsi strategi yang dapat diterapkan oleh PT. FKS Food Sejahtera Tbk berdasarkan Matriks BCG

Menurut posisi portofolio PT. FKS Food Sejahtera Tbk pada Matriks BCG, perusahaan berada pada kuadran I Question Mark, yang berarti strategi yang dapat digunakan termasuk divestasi, pengembangan produk, penetrasi pasar, dan pengembangan pasar. Berikut ini adalah rumusan strategi yang dapat diterapkan oleh perusahaan

1. Penetrasi Pasar

PT. FKS Food Sejahtera Tbk dapat menembus pasar dengan menawarkan berbagai jenis kemasan, meluncurkan kemasan edisi terbatas, seperti kemasan dengan desain khusus musim perayaan atau kemasan yang terinspirasi dari tokoh masyarakat terkenal atau topik

populer saat ini. Tujuannya adalah untuk menarik perhatian konsumen dan menciptakan pengalaman unik dalam membeli dan mengonsumsi produk. Dengan memperkenalkan berbagai pilihan kemasan menarik yang sesuai dengan preferensi konsumen, PT FKS Food Sejahtera Tbk dapat lebih memenuhi kebutuhan konsumen dan memperluas pangsa pasar. Perusahaan juga dapat berkolaborasi dengan beberapa brand ternama untuk menciptakan cita rasa baru dan kampanye pemasaran yang inovatif. Kolaborasi ini dapat membantu perusahaan menjagkau konsumen yang lebih luas dan meningkatkan penjualan.

2. Pengembangan Pasar

Pengembangan produk yang dapat diterapkan PT. FKS Food Sejahtera Tbk adalah dengan mengembangkan pabrik di luar negeri untuk meningkatkan kemampuan produksi dan distribusi produk, serta meningkatkan keberagaman pasar. Dengan membangun pabrik di luar negeri, perusahaan dapat mengoptimalkan efisiensi operasional, memotong biaya logistik, dan meningkatkan mutu produk. Selain itu, membangun pabrik di luar negeri juga dapat membantu perusahaan untuk memenuhi kebutuhan pasar lokal pada negara tersebut. Perusahaan juga dapat membentuk kemitraan strategis dengan perusahaan lokal di negara tertentu untuk memperkuat kehadiran

merek mereka di pasar global dan memperluas penetrasi mereka di pasar luar negeri. Keuntungan dari strategi ini adalah perusahaan dapat meningkatkan penjualan dan pertumbuhan usaha serta mendapatkan pelanggan baru sehingga dapat meningkatkan keunggulan kompetitif bagi perusahaan.

3. Pengembangan Produk

Pengembangan produk yang dapat dilakukan PT. FKS Food Sejahtera Tbk adalah mengembangkan produk mie dengan menggunakan bahan baku berupa sayuran dan diproduksi dengan cara dioven untuk meningkatkan penjualan produk dan pendapatan perusahaan dengan memberikan produk yang berkualitas kepada konsumen karena mengandung nutrisi sehat, maka aman untuk dikonsumsi oleh semua orang, termasuk anak-anak, orang dewasa, dan orang tua, jika dikonsumsi sesuai dengan kebutuhan.

4. Divestasi

Divestasi yang dapat dilakukan PT. FKS Food Sejahtera Tbk adalah dengan melepaskan salah satu anak usaha yang dinilai kurang memberikan kontribusi untuk perusahaan induk. Berdasarkan laporan keuangan konsolidasian tanggal 31 Desember 2022 PT. Patra Power Nusantara memiliki jumlah investasi dari perusahaan induk sebesar Rp.203.400.000.000 sedangkan untuk anak perusahaan

lain memiliki jumlah investasi yang tinggi. Dilihat dari jumlah investasi yang diterima oleh PT. Patra Power Nusantara lebih rendah dari perusahaan lain dapat menunjukkan bahwa anak perusahaan tersebut dinilai kurang berkontribusi bagi perusahaan induknya, karena apabila semakin tinggi jumlah investasi yang diberikan bagi anak perusahaan maka dapat dinilai bahwa anak perusahaan tersebut berkontribusi memberikan keuntungan besar bagi perusahaan. Keuntungan dari divestasi dapat digunakan untuk mengurangi potensi kerugian atau kegagalan bagi perusahaan dengan memaksimalkan keuntungan yang diperoleh perusahaan dari hasil pelepasan anak perusahaan untuk menambah pendapatan dengan memaksimalkan pada bisnis yang menguntungkan untuk dikembangkan dan dipasarkan dengan efektif dan efisien sehingga akan memiliki manfaat besar untuk masa yang akan datang.

b. Perumusan dan Deskripsi Strategi Bersaing pada PT. FKS Food Sejahtera Tbk dalam Industri Makanan dan Minuman

Peneliti dapat merumuskan strategi bersaing yang dapat diterapkan PT. FKS Food Sejahtera Tbk dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat di industri makanan dan minuman. Hal ini disebabkan oleh posisi PT. FKS Food Sejahtera Tbk pada Matriks BCG yang terletak dalam kuadran question

marks dengan tingkat pertumbuhan pasar yang relatif tinggi tetapi mempunyai pangsa pasar yang rendah. Maka Strategi bersaing yang dapat diterapkan PT. FKS Food Sejahtera Tbk adalah sebagai berikut:

1. Melakukan pengendalian pada biaya produksi

Salah satu strategi keunggulan biaya yang dapat diterapkan oleh perusahaan adalah mengontrol biaya produksi. Biaya produksi tersebut merupakan biaya bahan mentah, tarif pegawai, dan biaya *overhead* pabrik. Biaya bahan baku dapat diminimalisir dengan mengoptimalkan persediaan bahan baku seperti minyak nabati dan tepung terigu untuk produksi berkelanjutan. Biaya tenaga kerja dapat diminimalisir dengan melakukan proses produksi secara otomatis melalui mesin yang canggih sehingga tidak memerlukan tenaga kerja yang banyak. Sedangkan untuk biaya *overhead* pabrik dapat diminimalisir dengan mengintensifkan kapasitas produksi.

2. Menambahkan atau merubah nilai manfaat pada suatu produk.

Salah satu taktik diferensiasi yang dapat diterapkan oleh perusahaan yaitu dengan menambahkan atau merubah nilai manfaat pada suatu produk, perusahaan dapat memproduksi produk mie menggunakan tepung gluten free yang baik bagi pencernaan dan dapat diminati bagi segmen konsumen produk kesehatan sehingga pangsa

pasar yang akan diraih oleh perusahaan juga tinggi karena dapat menjangkau berbagai segmen pasar.

3. Memusatkan target pasar pada kalangan menengah ke bawah dengan posisi biaya rendah (fokus biaya). Strategi fokus yang dapat dilakukan oleh perusahaan yaitu dengan memusatkan target pasar pada kalangan menengah ke bawah dengan posisi biaya rendah. Strategi tersebut bertujuan untuk mengurangi biaya produksi dan biaya pemasaran. Perusahaan dapat mencapai strategi tersebut dengan memberikan harga yang terjangkau kepada konsumen dengan mengutamakan kualitas yang baik, hal ini dapat menarik pelanggan dengan dana yang lebih rendah. Harga merupakan salah satu faktor dalam membeli suatu produk bagi konsumen, dengan harga yang murah dan lebih terjangkau dari kompetitor, kualitas juga merupakan salah satu faktor terpenting dalam mencapai kepuasan pelanggan.

PENUTUP

Kesimpulan

1. 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 matriks BCG terletak dalam kuadran question marks (tanda tanya) dimana PT. FKS Food Sejahtera Tbk pangsa pasarnya relatif rendah, tetapi pertumbuhan pasarnya cukup tinggi..
3. Menurut Matriks BCG, ada empat strategi yang dapat diterapkan PT. FKS Food Sejahtera Tbk yaitu penetrasi pasar, pengembangan pasar, pengembangan produk, dan divestasi. PT. FKS Food Sejahtera Tbk dapat bersaing di Industri Makanan dan Minuman dengan merumuskan strategi keunggulan biaya yang dapat dilakukan melalui pengendalian pada biaya produksi, strategi diferensiasi dapat dilakukan dengan menambahkan atau merubah nilai manfaat pada suatu produk, dan yang selanjutnya yaitu strategi fokus dapat dilakukan dengan memusatkan target pasar pada kalangan menengah ke bawah dengan posisi biaya rendah (fokus biaya).

Saran

1. Saran untuk calon peneliti harus menggunakan alat analisis alternatif daripada yang disediakan oleh Matriks BCG ketika merencanakan strategi untuk bersaing jika Matriks BCG akan mengambil topik yang sama seperti yang telah dibahas

- sebelumnya mengacu pada Matriks BCG.
2. Saran bagi perusahaan yaitu PT. FKS Food Sejahtera Tbk adalah dengan temuan penelitian ini diproyeksikan PT. FKS Food Sejahtera Tbk dapat melakukan penetrasi pasar dengan menghadirkan berbagai varian kemasan dengan memperkenalkan kemasan edisi terbatas, dan melakukan bekerja sama dengan beberapa brand terkenal untuk menghasilkan pilihan cita rasa baru dan kampanye pemasaran yang inventif, dapat melakukan pengembangan pasar dengan mengembangkan pabrik di luar negeri, dan membentuk kemitraan strategis dengan perusahaan lokal di negara tertentu. mengembangkan produk mie dengan menggunakan bahan baku berupa sayuran dan diproduksi dengan cara dioven. 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 yang akan datang. dapat berubah dari *question marks* menjadi *star* dengan menerapkan strategi tersebut.

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
- 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]
- 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/produkt/data-pertumbuhan-industri-makanan-dan-minuman/>> [Accessed 12 Oktober 2023]
- IDN Financials. (2023). **Data Perusahaan Makanan dan Minuman di Indonesia.** Idnfinancials.com [Internet], 16 Oktober 2023. Available from: <<https://www.idnfinancials.com/id/company>> [Accessed 16 Oktober 2023]
- IDX Financials (2023). Laporan Keuangan dan Tahunan Perusahaan. Idx.co.id [Internet], 15 Februari 2024. Available from: <<https://www.idx.co.id/id/perusahaan-tercatat/laporan-keuangan-dan-tahunan/>> [Accessed 15 Februari 2024]
- Ilyas, Imran dkk. (2023). **Manajemen Strategi.** Sumatera Barat: CV Azka Pustaka. Available from: Google Books (<http://books.google.co.id>) 20 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>> [Accessed 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>> [Accessed 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>> [Accessed 20 Oktober 2023]
- 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
- 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>> [Accessed 11 Oktober 2023]