

Penerapan BCG Matrix dalam Penyusunan Strategi untuk Menghadapi Persaingan di Industri Minuman (Studi Kasus Coca Cola Company)

Abstract

Muhammad Fakhri Daifullah

Universitas
Padjadjaran,
email:
fakhridaifulla0304@gmail.com

The beverage industry is a rapidly growing sector with global revenue continuously increasing each year. Amidst intense competition, Coca-Cola Company, as one of the industry leaders, faces various challenges, such as shifting consumer preferences and growing demand for healthier products. This study aims to analyze the application of the Boston Consulting Group (BCG) Matrix in formulating corporate strategies to address these challenges.

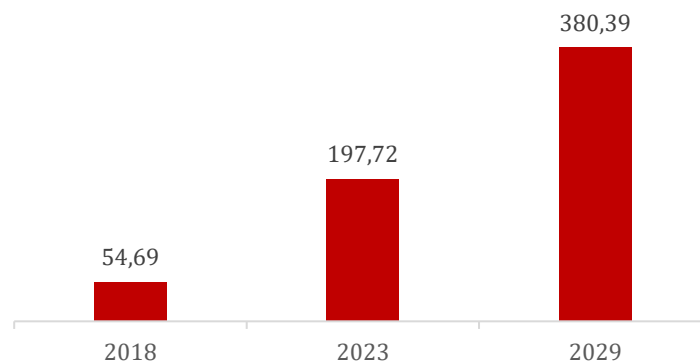
The research employs a quantitative approach with secondary data from the 2023 annual financial reports of Coca-Cola Company and PepsiCo. The analysis indicates that Coca-Cola Company is positioned in the star quadrant of the BCG Matrix, reflecting a high market growth rate and relative market share. Recommended strategies include backward integration, market development, market penetration, and product development. The implementation of these strategies is expected to help maintain Coca-Cola's competitive position in the beverage industry.

Keywords: BCG Matrix, Beverage Industry, Coca Cola Company, Competitive Strategy,

PENGANTAR

Industri minuman merupakan salah satu industri yang terus berkembang setiap tahunnya. Industri minuman tergolong sebagai industri yang mengalami perkembangan pesat. Berdasarkan data dari Statista, pada tahun 2018 industri minuman mendapatkan pendapatan hingga 54,69 miliar USD dan pada tahun 2023 industri minuman mendapatkan pendapatan hingga 197,72 miliar USD. Industri minuman diperkirakan akan terus berkembang dan pada tahun 2029 diperkirakan akan mendapatkan pendapatan hingga 380,39 miliar USD.

Gambar 1. Grafik Pertumbuhan Pendapatan pada Industri Minuman

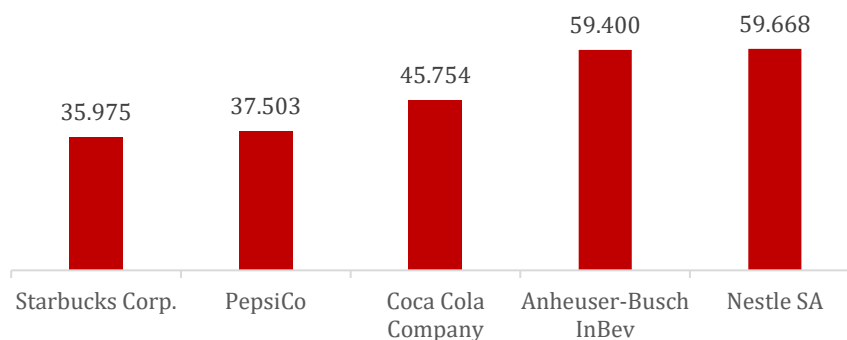


Sumber: Statista



Selain tergolong sebagai industri yang mengalami perkembangan pesat, industri minuman juga tergolong sangat kompetitif. Banyak perusahaan yang bersaing di industri minuman dan preferensi pelanggan terhadap produk minuman terus berubah seiring berjalannya waktu. Dalam menghadapi persaingan yang ketat, perusahaan-perusahaan yang bergerak di industri minuman dituntut untuk terus melakukan inovasi dan beradaptasi dengan perubahan yang terjadi sehingga mereka dapat menjaga pangsa pasar yang dimiliki. Perusahaan juga dituntut untuk memperoleh keunggulan bersaing agar dapat terus tumbuh (Syafi'i et al., 2023).

Gambar 2. Perusahaan di Industri Minuman dengan Jumlah Penjualan Terbesar (dalam Juta USD)



Sumber: Statista

Salah satu perusahaan yang bergerak di industri minuman adalah Coca Cola Company. Coca Cola Company didirikan pada tahun 1886 dan telah menjadi pemimpin di industri minuman selama bertahun-tahun, khususnya pada industri minuman ringan. Dalam upaya menjadi pemimpin di industri minuman, Coca Cola Company yang dipimpin oleh James Quincey memiliki portofolio produk yang sangat luas, yaitu mencapai 2.800 produk. Produk-produk yang ditawarkan Coca Cola Company sangat beragam, mulai dari minuman ringan, kopi, teh, jus, hingga air mineral. Selain itu, Coca Cola Company juga memiliki jaringan distribusi yang sangat luas, di mana pada saat ini produk Coca Cola Company telah tersebar hingga ke lebih dari 200 negara di 5 benua.

Coca Cola Company merupakan perusahaan yang memiliki keunggulan untuk bersaing dengan para pesaingnya. Keunggulan ini membantu Coca Cola Company terus menjadi salah satu pemimpin di industri minuman. Namun, Coca Cola Company dihadapkan dengan berbagai tantangan dalam upaya mempertahankan posisinya sebagai salah satu pemimpin di industri minuman. Tantangan yang muncul di antaranya adalah perubahan preferensi pelanggan, permintaan pelanggan terhadap produk minuman sehat, hingga perusahaan pesaing yang terus melakukan inovasi dalam menghadirkan produk alternatif. Tantangan-tantangan ini tentunya harus dihadapi oleh Coca Cola Company melalui berbagai strategi.

Coca Cola Company memerlukan strategi yang tepat di tengah persaingan yang ketat untuk dapat mempertahankan posisinya di industri minuman. Strategi menjadi hal yang penting karena merupakan rencana menyeluruh yang menjelaskan bagaimana perusahaan akan mencapai visi, misi, dan juga tujuannya (Aryanti & Kaltum, 2023). Salah satu alat yang dapat digunakan oleh Coca Cola Company adalah Boston Consulting Group Matrix atau BCG Matrix. BCG Matrix adalah alat analisis yang dapat digunakan oleh perusahaan untuk membantu dalam mempertimbangkan peluang pertumbuhan dengan perencanaan strategis jangka panjang dan meninjau portofolio produk yang dimiliki perusahaan agar perusahaan dapat mengambil keputusan yang tepat, apakah akan dilakukan investasi, pengembangan, atau menghentikan produk (Janiah, 2019).

Berdasarkan penjelasan yang sudah dituliskan, artikel ini memiliki tujuan untuk menganalisis penerapan BCG Matrix pada penyusunan strategi Coca Cola Company dalam menghadapi persaingan

di industri minuman. Penyusunan strategi yang didasarkan pada analisis BCG Matrix akan membantu dalam mengetahui strategi apa yang harus dilakukan oleh Coca Cola Company dalam menghadapi persaingan yang ketat di industri minuman.

REVIEW LITERATUR

Definisi BCG Matrix

BCG Matrix dikembangkan oleh Bruce Henderson pada tahun 1970-an yang merupakan pendiri dari Boston Consulting Group. BCG Matrix dapat membantu perusahaan dalam menentukan pengalokasian sumber daya dan sebagai alat analisis dalam melakukan pemasaran brand, manajemen produk, manajemen strategis, dan analisis portofolio produk perusahaan. Menurut Suwarsono (2008, dalam Maristia, 2020), BCG Matrix pada awalnya digunakan untuk melihat posisi portofolio unit bisnis yang dimiliki perusahaan. Informasi mengenai posisi portofolio unit bisnis ini diperlukan oleh manajemen pada tingkat korporat. BCG Matrix kemudian terus berkembang dan kini bukan hanya digunakan untuk melihat portofolio bisnis, melainkan juga digunakan untuk melihat portofolio produk. BCG Matrix sering kali dikaitkan dengan siklus hidup produk (*product life cycle*).

BCG Matrix dibuat dengan menempatkan bisnis perusahaan atau produk berdasarkan tingkat pertumbuhan pasar (*market growth*) dan pangsa pasar relatif (*relative market share*). Tingkat pertumbuhan pasar adalah proyeksi tingkat pertumbuhan penjualan untuk pasar yang dilayani oleh bisnis. Tingkat pertumbuhan pasar umumnya diukur dengan persentase kenaikan atau penurunan dalam penjualan selama dua tahun terakhir. Tingkat pertumbuhan pasar akan ditempatkan pada sumbu Y pada BCG Matrix. Berikut adalah rumus yang dapat digunakan untuk menghitung tingkat pertumbuhan pasar.

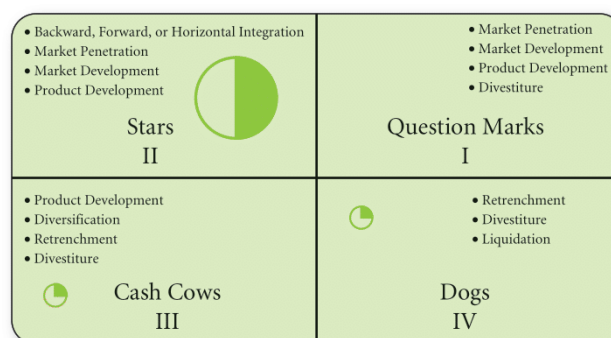
$$\text{Tingkat Pertumbuhan Pasar} : \frac{\text{Penjualan Tahun } n - \text{Penjualan Tahun } n-1}{\text{Penjualan Tahun } n-1} \times 100\%$$

Pangsa pasar relatif adalah pangsa pasar dari bisnis yang dibagi dengan pangsa pasar dari pesaing terbesarnya. Pangsa pasar relatif digunakan untuk mendapatkan kekuatan pembandingan di dalam pasar. Pangsa pasar relatif akan ditempatkan pada sumbu X pada BCG Matrix. Berikut adalah rumus yang dapat digunakan untuk menghitung pangsa pasar relatif.

$$\text{Pangsa Pasar Relatif} : \frac{\text{Penjualan Tahun } n}{\text{Penjualan Pesaing Tahun } n}$$

Kuadran dalam BCG Matrix

Gambar 3. Kuadran dalam BCG Matrix



Sumber: Strategic Management and Business Policy Globalization, Innovation, and Sustainability

Pada BCG Matrix terdapat empat kuadran, yaitu *question mark*, *star*, *cash cow*, dan *dog*. Penentuan posisi pada kuadran ini didasarkan pada kombinasi dari tingkat pertumbuhan pasar dan

Open Access: https://ejournal.staiat-tahdzib.ac.id/j-mabes/open_access_policy

J-Mabes by ejournal at-tahdzib is licensed under [Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/)



pangsa pasar relatif yang sudah dicari sebelumnya. Berikut adalah penjelasan dari masing-masing kuadran yang ada pada BCG Matrix.

1. Question Mark

Question mark merupakan kuadran yang berisikan unit bisnis atau produk dengan tingkat pertumbuhan tinggi, namun memiliki pangsa pasar relatif yang rendah. Unit bisnis atau produk yang ada pada kuadran ini menimbulkan pertanyaan untuk perusahaan, yaitu apakah akan diperkuat dengan cara diberikan insentif atau akan dijual. Beberapa strategi yang dapat dilakukan perusahaan jika unit bisnis atau produknya ada pada kuadran ini adalah *market penetration*, *market development*, *product development*, dan *divestiture*.

2. Star

Star merupakan kuadran yang berisikan unit bisnis atau produk dengan tingkat pertumbuhan tinggi dan pangsa pasar relatif yang tinggi pula. Unit bisnis atau produk yang ada pada kuadran ini mencerminkan peluang jangka panjang untuk perusahaan. Beberapa strategi yang dapat dilakukan perusahaan jika unit bisnis atau produknya ada pada kuadran ini adalah *backward integration*, *forward integration*, *horizontal integration*, *market penetration*, *market development*, dan *product development*.

3. Cash Cow

Cash cow merupakan kuadran yang berisikan unit bisnis atau produk dengan tingkat pertumbuhan rendah, namun memiliki pangsa pasar relatif yang tinggi. Unit bisnis atau produk yang ada pada kuadran ini dulunya adalah unit bisnis atau produk yang ada di kuadran star. Unit bisnis atau produk menghasilkan kas melebihi apa yang dibutuhkan sehingga disebut sebagai *cash cow*. Beberapa strategi yang dapat dilakukan perusahaan jika unit bisnis atau produknya ada pada kuadran ini adalah *product development*, *diversification*, *retrenchment* dan *divestiture*.

4. Dog

Dog merupakan kuadran yang berisikan unit bisnis atau produk dengan tingkat pertumbuhan rendah dan pangsa pasar relatif yang rendah pula. Unit bisnis atau produk yang ada pada kuadran ini memiliki posisi internal dan eksternal yang lemah sehingga biasanya akan dilikuidasi, dikurangi, atau dijual. Namun, banyak dari unit bisnis atau produk yang ada kuadran dog biasanya bisa bangkit kembali setelah dilaksanakan strategi *retrenchment*. Beberapa strategi yang dapat dilakukan perusahaan jika unit bisnis atau produknya ada pada kuadran ini adalah *retrenchment*, *divestiture*, dan *liquidation*.

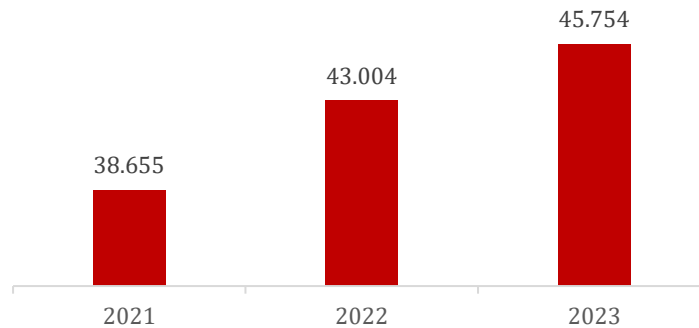
METODE PENELITIAN

Penelitian dilakukan dengan pendekatan kuantitatif dengan metode deskriptif. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data sekunder yang didapatkan dari dokumen 10-K Coca Cola Company tahun 2023 dan dokumen 10-K PepsiCo tahun 2023 sebagai pesaing terbesar dari Coca Cola Company pada industri minuman. Data yang didapatkan kemudian akan diolah dengan menggunakan rumus tingkat pangsa pasar dan rumus pangsa pasar relatif. Hasil dari pengolahan data kemudian akan ditempatkan pada BCG Matrix dan hal selanjutnya yang akan dilakukan adalah menentukan strategi yang sesuai dengan posisi Coca Cola Company pada kuadran yang ada di BCG Matrix.



HASIL PENELITIAN

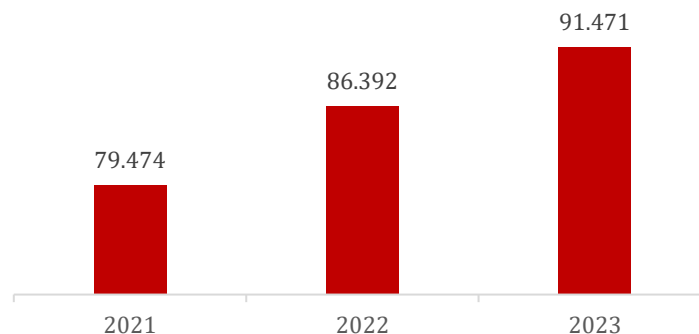
Gambar 4. Pendapatan Coca Cola Company Tahun 2021 – 2023 (dalam Juta USD)



Sumber: Dokumen 10-K Coca Cola Company

Berdasarkan dokumen 10-K Coca Cola Company tahun 2023 didapatkan informasi mengenai pendapatan Coca Cola Company. Pada tahun 2021, Coca Cola Company mendapatkan pendapatan sebesar 38.655 Juta USD, kemudian pada tahun 2022 mendapatkan pendapatan sebesar 43.004 Juta USD, dan pada tahun 2023 mendapatkan pendapatan sebesar 45.754 Juta USD. Berdasarkan hal tersebut, dapat diketahui bahwa pendapatan Coca Cola Company terus mengalami peningkatan setiap tahunnya.

Gambar 5. Pendapatan PepsiCo Tahun 2021 - 2023 (dalam Juta USD)



Sumber: Dokumen 10-K PepsiCo

Berdasarkan dokumen 10-K Coca Cola Company tahun 2023 didapatkan informasi mengenai pendapatan PepsiCo. Pada tahun 2021, PepsiCo mendapatkan pendapatan sebesar 79.474 Juta USD, kemudian pada tahun 2022 mendapatkan pendapatan sebesar 86.392 Juta USD, dan pada tahun 2023 mendapatkan pendapatan sebesar 91.471 Juta USD. Berdasarkan hal tersebut, dapat diketahui bahwa pendapatan PepsiCo terus mengalami peningkatan setiap tahunnya.

PEMBAHASAN

Berdasarkan data pendapatan Coca Cola Company, maka langkah selanjutnya adalah mencari tingkat pertumbuhan pasar untuk Coca Cola Company. Berikut adalah perhitungan untuk tingkat pertumbuhan pasar Coca Cola Company tahun 2023.

Open Access: https://ejournal.staiat-tahdzib.ac.id/j-mabes/open_access_policy

J-Mabes by ejournal at-tahdzib is licensed under [Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/)



$$\text{Tingkat Pertumbuhan Pasar} : \frac{45.754 - 43.004}{43.004} \times 100\% = 6,39\%$$

Berdasarkan perhitungan yang dilakukan dapat diketahui bahwa tingkat pertumbuhan pasar Coca Cola Company pada tahun 2023 adalah sebesar 6,39%. PepsiCo memiliki jumlah pendapatan yang lebih tinggi dibandingkan Coca Cola Company. Namun, tingkat pertumbuhan pasar Coca Cola Company lebih tinggi dibandingkan PepsiCo yang hanya sebesar 5,88%. Hal ini memiliki arti Coca Cola Company tumbuh lebih baik dibandingkan PepsiCo.

Selanjutnya, dilakukan analisis mengenai pangsa pasar relatif Coca Cola Company yang didapatkan dengan cara membagi penjualan Coca Cola Company pada tahun 2023 dengan penjualan PepsiCo pada tahun 2023. Jika nilai pembagian kurang dari 1 artinya Coca Cola Company memiliki pangsa pasar yang lebih rendah dibandingkan PepsiCo dan jika nilai pembagian lebih dari 1 artinya Coca Cola Company memiliki pangsa pasar yang lebih tinggi dibandingkan PepsiCo. Berikut adalah perhitungan untuk pangsa pasar relatif Coca Cola Company jika dibandingkan dengan PepsiCo.

$$\text{Pangsa Pasar Relatif} : \frac{45.754}{91.471} = 0,51$$

Berdasarkan perhitungan pangsa pasar relatif yang dilakukan dapat diketahui bahwa hasilnya adalah 0,50. Hal ini memiliki arti pangsa pasar Coca Cola Company pada tahun 2023 lebih rendah dari PepsiCo karena nilai pangsa pasar relatif kurang dari 1.

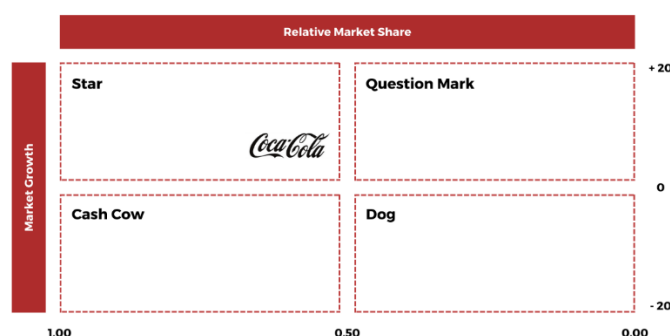
Tabel 1. Tingkat Pertumbuhan Pasar dan Pangsa Pasar Relatif Coca Cola Company

| | 2023 | 2022 |
|---------------------------|-------|--------|
| Tingkat Pertumbuhan Pasar | 6,39% | 11,25% |
| Pangsa Pasar Relatif | 0,51 | 0,50 |

Sumber: Data Hasil Observasi yang Diolah

Berdasarkan hasil perhitungan yang dilakukan, dapat diketahui bahwa tingkat pertumbuhan pasar Coca Cola Company pada tahun 2022 adalah 11,25% dan tahun 2023 adalah 6,39%. Sementara itu, pangsa pasar relatif Coca Cola Company dibandingkan PepsiCo memiliki pada tahun 2022 sebesar 0,50 dan pada tahun 2023 sebesar 0,51. Tahap selanjutnya adalah menempatkan hasil perhitungan tingkat pertumbuhan pasar dan pangsa pasar relatif ke dalam BCG Matrix untuk mengetahui posisi kuadran dari Coca Cola Company dan strategi yang harus dilakukan pada kuadran tersebut.

Gambar 6 BCG Matrix Coca Cola Company



Sumber: Data Hasil Observasi yang Diolah

Berdasarkan BCG Matrix yang dibuat didapatkan hasil bahwa Coca Cola Company berada pada kuadran *star*, yaitu di mana tingkat pertumbuhan pasar tinggi dan pangsa pasar relatif juga tinggi. Strategi-strategi yang dapat diterapkan pada kuadran *star* di antaranya adalah *backward integration*, *forward integration*, *horizontal integration*, *market penetration*, *market development*, dan *product development*.

Backward integration adalah strategi yang dilakukan perusahaan dengan cara mengambil alih peran *supplier*. *Forward integration* adalah strategi yang dilakukan perusahaan dengan cara mengambil alih peran *distributor* atau *retailer*. *Horizontal integration* adalah strategi yang dilakukan perusahaan dengan cara menggabungkan atau mengakuisisi perusahaan lain yang bergerak di industri yang sama. Coca Cola Company dapat mencoba untuk mengambil alih peran *supplier*, *distributor*, atau *retailer* yang bekerja sama dengan mereka sekarang. Selain itu, Coca Cola Company dapat juga mengakuisisi perusahaan lain yang bergerak di industri minuman sebagai upaya memperluas operasi bisnis perusahaan.

Market penetration adalah strategi yang dilakukan perusahaan dengan cara meningkatkan pangsa pasar untuk produk atau jasa yang ada pada pasar saat ini. *Market development* adalah strategi yang dilakukan perusahaan dengan cara memperkenalkan produk atau jasa yang ada pada saat ini ke pasar geografis yang baru. *Product development* adalah strategi yang dilakukan perusahaan untuk meningkatkan penjualan produk dengan cara meningkatkan produk atau jasa yang ada. Coca Cola Company dapat melakukan pemasaran untuk meningkatkan pangsa pasar atau mencoba untuk masuk ke berbagai daerah yang belum pernah ada produk Coca Cola Company sebelumnya, misalnya masuk ke berbagai daerah pedesaan. Selain itu, Coca Cola Company juga dapat melakukan inovasi produk sehingga tercipta produk-produk baru sebagai upaya meningkatkan penjualan produk dan merespon perubahan preferensi pelanggan.

KESIMPULAN

Berdasarkan penelitian yang dilakukan, didapatkan hasil bahwa pertumbuhan tingkat pangsa pasar Coca Cola Company pada tahun 2023 adalah sebesar 6,39% dan dengan pangsa pasar relatif sebesar 0,51. Hasil tingkat pertumbuhan pasar dan pangsa pasar relatif menunjukkan bahwa Coca Cola Company berada pada kuadran *star* dalam BCG Matrix. Kuadran *star* memiliki arti Coca Cola Company memilih tingkat pertumbuhan pasar yang tinggi dan pangsa pasar relatif yang tinggi pula.

Berbagai strategi dapat dilakukan Coca Cola Company dalam menghadapi persaingan di industri minuman. Posisi Coca Cola Company di kuadran *star* memunculkan beberapa alternatif strategi, di antaranya adalah *backward integration*, *forward integration*, *horizontal integration*, *market penetration*, *market development*, dan *product development*.

Coca Cola Company dapat membuat program-program yang disesuaikan dengan strategi yang telah didapatkan dari BCG Matrix. Misalnya adalah dengan mengambil alih peran *distributor* atau *retailer* sebagai bagian dari *forward integration*, melakukan pemasaran yang masif sebagai bagian dari *market penetration*, atau melakukan inovasi produk dengan menciptakan produk-produk baru sebagai bagian dari *product development*.

DAFTAR PUSTAKA

- Anggrianto, M., Parwati, C. I., & Sidharta, S. (2013). *Penerapan Metode Swot Dan Bcg Guna Menentukan Strategi Penjualan*. 1(1).
- Aryanti, J., & Kaltum, U. (2023). *Analisis Strategi Persaingan PT. Kalbe Farma Tbk*. *Jurnal Manajemen dan Pelayanan Farmasi (Journal of Management and Pharmacy Practice)*, 13 (4), 278–294.
- David, F. R., & David, F. R. (2015). *Strategic Management: A Competitive Advantage Approach, Concepts & Cases* (15th ed., Global Edition). Pearson Education Limited.
- Janiah, S. (2019). *Strategic Management Efe-Ife Matrix, Swot Analysis, Competitive Profil Matrix (CPM) dan BCG Matrix Pada PT Yamaha*. *Sistem Informasi*, 1 (September), 60–69.

Open Access: https://ejournal.staiat-tahdzib.ac.id/j-mabes/open_access_policy

J-Mabes by ejournal at-tahdzib is licensed under [Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/)



- Khoirunissa, A. D., Ramdani, L., & Kaltum, U. (2022). *Strategy Analysis of PT. Sumber Alfaria Trijaya Tbk*. *Ganaya: Jurnal Ilmu Sosial Dan Humaniora*, 5 (4), 465–473.
- Maristia, K. (2020). *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*, 11 (2), 28–45.
- Permatasari, D. E., Hamid, D., & Wilopo. (2015). *Penentuan Strategi Bisnis Manajemen Hotel dalam Menghadapi Persaingan (Studi Kasus di Quds Royal Hotel Surabaya)*. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 27(1), 1–8.
- Syafi'i, A., Shobichah, S., & Mulyani, M. (2023). *Pengaruh Diversifikasi Produk terhadap Pertumbuhan dan Keunggulan Bersaing: Studi Kasus pada Industri Makanan dan Minuman*. *Jurnal Impresi Indonesia*, 2(6), 592–599.
- Syaharul, F. (2024). *Pengembangan Usaha pada Warung Kopi Lima Malang dengan Boston Consulting Group (BCG) Matrix*. 13(2), 18–26.
- Wheelen, T. L., Hunger, J. D., Hoffman, A. N., & Bamford, C. E. (2018). *Strategic Management and Business Policy: Globalization, Innovation, and Sustainability* (15th ed., Global Edition). Pearson Education Limited.

