

ANALISIS STRATEGI MODEL *BOSTON CONSULTING GROUP* (BCG) PT. TRIMITRA BATERAI PRAKASA

Ahmad Sutisna¹, Sunarmo²,

Universitas Al-Azhar Indonesia
sunarmo@uai.ac.id

ABSTRAK

Setiap perusahaan saat ini bersaing memasarkan produk serta keunggulannya masing-masing, oleh karena itu setiap perusahaan harus mengoptimalkan strategi bisnis guna untuk mencapai tujuan perusahaan. Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui: (1) Posisi perusahaan pada matriks BCG tahun 2018-2021. (2) Strategi bisnis yang sebaiknya diterapkan perusahaan di masa yang akan datang setelah mengetahui posisi perusahaan pada matriks BCG. Metode pengumpulan data yang dilakukan adalah dengan metode riset lapangan seperti wawancara dengan pendekatan *Forum Group Discussion* (FGD), observasi, dokumentasi, dan triangulasi. Pendekatan data pada penelitian ini dilakukan secara deskriptif kualitatif. Data yang digunakan adalah data primer dan data sekunder. Kemudian data dianalisis dengan alat analisis matriks *Boston Consulting Group* (BCG). Dari hasil penelitian dengan analisis matriks BCG, maka dapat diketahui bahwa rata-rata tingkat pertumbuhan pasar PT. Trimitra Baterai Prakasa cukup rendah yaitu sebesar -5.5% dan nilai pangsa pasar relatif rendah yaitu sebesar 0.43x. Maka PT. Trimitra Baterai Prakasa berada pada kuadran anjing. Strategi yang dapat digunakan oleh PT. Trimitra Baterai Prakasa adalah strategi divestasi.

Kata kunci : Strategi, Bisnis, Matriks BCG.

ABSTRACT

Every company is currently competing to market its own products and advantages, therefore every company must optimize its business strategy in order to achieve company goals. This research was conducted with the aim of knowing: (1) The company's position in the 2018-2021 BCG matrix. (2) The business strategy that the company should implement in the future after knowing the company's position in the BCG matrix. The data collection method used was field research methods such as interviews with the forum group discussion (FGD) approach, observation, documentation, and triangulation. The data approach in this study was carried out in a qualitative descriptive manner. The data used are primary data and secondary data. Then the data were analyzed with the Boston Consulting Group (BCG) matrix analysis. From the results of research with BCG matrix analysis, it can be seen that the average market growth rate of PT. Trimitra Baterai Prakasa is quite low at -5.5% and the market share value is relatively low at 0.43x. Then PT. Trimitra Baterai Prakasa is in the dog quadrant. The strategy that can be used by PT. Trimitra Baterai Prakasa is a divest strategy.

Keyword: *Strategy, Business, BCG Matrix.*

PENDAHULUAN

Dengan pesatnya perkembangan teknologi otomotif, maka persaingan bisnis di industri otomotif juga semakin meningkat. Setiap perusahaan pada saat ini berlomba-lomba memasarkan produk dengan keunggulannya masing-masing. Selain kualitas produk, jaminan dan harga yang bersaing, persaingan merek juga semakin meluas sehingga pengguna merek tersebut memiliki identitas atau *prestise* produknya sendiri. Saat ini, masing-masing merek bersaing satu sama lain

untuk memasarkan produk dengan kelebihanannya masing-masing. Peran merek tidak lagi sekedar nama atau pembeda produk dari pesaing, tetapi komponen kunci dari keunggulan bersaing. Salah satu perkembangan teknologi otomotif yang sangat signifikan di Indonesia adalah perkembangan kendaraan mobil. Setiap tahun selalu mengalami peningkatan jumlah pengadaan kendaraan mobil di kota-kota besar di Indonesia. Berikut data pertumbuhan kendaraan mobil 2018-2020 sumber dari Badan Pusat Statistik:

Tabel 1. Data Pertumbuhan Kendaraan Mobil [1]

Jenis Mobil	Data Pertumbuhan Kendaraan Mobil Tahun 2018-2020		
	2018	2019	2020
Mobil Penumpang	14,830,698	15,592,419	15,797,746
Mobil Bis	222,872	231,569	233,261
Mobil Barang	4,797,254	5,021,888	5,083,405
Total	19,852,842.00	20,847,895.00	21,116,432.00

Pertumbuhan kendaraan tersebut membuat setiap perusahaan yang bergerak dibidang produksi pembuatan barang-barang pemeliharaan kendaraan mobil harus bersaing dalam kualitas produksi barang - barang tersebut termasuk aki mobil. Meskipun tidak adanya data resmi mengenai pangsa pasar aki mobil, sebagian besar orang beranggapan bahwa merek aki mobil Yuasa dan GS Astra telah menguasai pasar aki mobil baik di pasar domestik ataupun di pasar internasional. Berdasarkan data dari *Top Brand Index* (TBI), pengukuran parameter *last used* (LU), yaitu produk atau *brand* yang terakhir kali digunakan atau dibeli konsumen dalam satu *re-purchase cycle*, *brand* Yuasa tercatat pada tahun 2021 memiliki indeks terbesar kedua yaitu 15.2%, dan *brand* GS Astra diposisi pertama yaitu memiliki indeks sebesar 57.0%, diposisi ketiga *brand* Bosch memiliki indeks sebesar 6.8%, diposisi keempat *brand* NGS memiliki indeks sebesar 5.3%, dan diposisi kelima *brand* AC Delco memiliki indeks sebesar 3.3% [2].

PT. Trimitra Baterai Prakasa adalah perusahaan manufaktur di bidang pembuatan aki mobil [3]. *Brand* yang diproduksi dan dijual adalah *brand* aki Yuasa. Selama 3 tahun terakhir PT. Trimitra Baterai Prakasa mengalami penurunan order dari tahun ke tahun. Berikut data order aki mobil PT. Trimitra Baterai Prakasa dari tahun 2019- 2021:

Tabel 2. Data Volume Penjualan PT. Trimitra Baterai Prakasa 3 tahun terakhir [4]

No	Tahun	Volume Penjualan
1	2019	2,917,820
2	2020	2,735,628
3	2021	2,461,372
Total		8,114,820

Hal ini disebabkan selain karena pandemi covid-19, kenaikan harga bahan baku dan logistik, pembatasan diberbagai negara khususnya Eropa dan Yuasa juga telah kalah bersaing dalam hal harga dengan *brand* lain seperti GS Astra yang telah menguasai pasar aki mobil di Indonesia. Oleh karena itu, kelancaran kinerja jangka pendek dan jangka panjang dalam suatu perusahaan sangat bergantung pada strategi manajemennya untuk masa depan. Metode analisis yang tepat untuk mengetahui strategi bisnis PT. Trimitra Baterai Prakasa kedepannya adalah analisis matriks *Boston Consulting Group* (BCG) [5].

Menurut penelitian terdahulu karya Taqiullah (2018) analisis matriks BCG adalah suatu metode yang digunakan untuk menyusun rencana strategis suatu perusahaan dengan mengklasifikasikan potensi keuntungan perusahaan dan memasukkannya ke dalam matriks BCG. Matriks BCG mempunyai 4 kuadran yaitu *Questions Marks*, *Stars*, *Cash Cows*, dan *Dogs* [6]. Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui posisi perusahaan dalam matriks BCG dan menganalisa strategi bisnis yang sesuai jika didasarkan dari hasil analisis matriks BCG. Sehingga judul dalam penelitian ini adalah “Analisis Strategi Model *Boston Consulting Group* (BCG) PT. Trimitra Baterai Prakasa”.

METODE

Pada penelitian ini penulis menggunakan pendekatan data secara deskriptif kualitatif. Teknik pengumpulan data dibagi menjadi 4 diantaranya wawancara dengan pendekatan *Forum Group Discussion* (FGD), observasi, dokumentasi dan triangulasi [7]. Objek yang dijadikan penelitian ini adalah Karyawan PT. Trimitra Baterai Prakasa dengan jumlah sampel 4 orang ahli yang penulis pilih atas dasar pengalaman kerja, jabatan dan kontribusinya di perusahaan. Sementara metode analisis data yang digunakan adalah analisis matriks BCG.

HASIL

Dalam analisis matriks BCG, langkah pertama yang harus dilakukan adalah menghitung tingkat pertumbuhan pasar PT. Trimitra Baterai Prakasa. Data yang dibutuhkan adalah volume penjualan perusahaan 5 tahun terakhir (2017-2021) sebagai berikut:

Tabel 3. Data Volume Penjualan PT. Trimitra Baterai Prakasa 5 Tahun Terakhir

No	Tahun	Volume Penjualan
1	2017	3,139,984
2	2018	2,891,965
3	2019	2,917,820
4	2020	2,735,628
5	2021	2,461,372

Selanjutnya dihitung dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$TPP = \frac{\text{Total Penjualan} - \text{Total Penjualan (H-1)}}{\text{Total Penjualan (H-1)}} \times 100\%$$

Maka, diketahui hasilnya yaitu:

$$TPP \text{ 2018} = \frac{2,891,965 - 3,139,984}{3,139,984} \times 100\% \quad TPP \text{ 2020} = \frac{2,735,628 - 2,917,820}{2,917,820} \times 100\%$$

$$TPP \text{ 2018} = -7\% \quad TPP \text{ 2020} = -6\%$$

$$TPP \text{ 2019} = \frac{2,917,820 - 2,891,965}{2,891,965} \times 100\% \quad TPP \text{ 2021} = \frac{2,461,371 - 2,735,628}{2,735,628} \times 100\%$$

$$TPP \text{ 2019} = 1\% \quad TPP \text{ 2021} = -10\%$$

Langkah kedua yaitu menghitung pangsa pasar relatif PT. Trimitra Baterai Prakasa. Data yang diperlukan adalah volume penjualan 4 tahun terakhir (2018-2021) PT. Trimitra Baterai Prakasa dan perusahaan pesaing. Peneliti menggunakan rasio konsentrasi 4 perusahaan aki terbesar diantaranya: GS Astra, Yuasa, Bosch dan NGS (*Top Brand Index*, 2021). Data-datanya adalah sebagai berikut:

Tabel 4. Data Market Share 4 Perusahaan Aki Mobil Terbesar di Indonesia [8] [9] [10]

No	Produk	Penjualan 2017	Market Share
1	GS Astra	4,500,772	51%
2	Yuasa	3,139,984	35%
3	Bosch	1,127,240	13%
4	NGS	120,782	1%

No	Produk	Penjualan 2018	Market Share
1	GS Astra	4,507,570	48%
2	Yuasa	2,891,965	31%
3	Bosch	1,525,474	16%
4	NGS	400,110	4%

No	Produk	Penjualan 2019	Market Share
1	GS Astra	4,978,255	53%
2	Yuasa	2,917,820	31%
3	Bosch	1,140,250	12%
4	NGS	414,753	4%

No	Produk	Penjualan 2020	Market Share
1	GS Astra	5,200,225	54%
2	Yuasa	2,735,628	29%
3	Bosch	1,075,000	11%
4	NGS	575,600	6%

No	Produk	Penjualan 2021	Market Share
1	GS Astra	4,625,974	56%
2	Yuasa	2,461,372	30%
3	Bosch	790,225	10%
4	NGS	357,870	4%

Selanjutnya dihitung dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$PPR = \frac{\text{Total Penjualan Yuasa}}{\text{Total Penjualan GS Astra} + \text{Bosch} + \text{NGS}}$$

Maka, diketahui hasilnya yaitu:

$$PPR\ 2018 = \frac{2,891,965}{4,507,570 + 1,525,474 + 400,110} \qquad PPR\ 2020 = \frac{2,735,628}{5,200,225 + 1,075,000 + 575,600}$$

$$PPR\ 2018 = 0.45$$

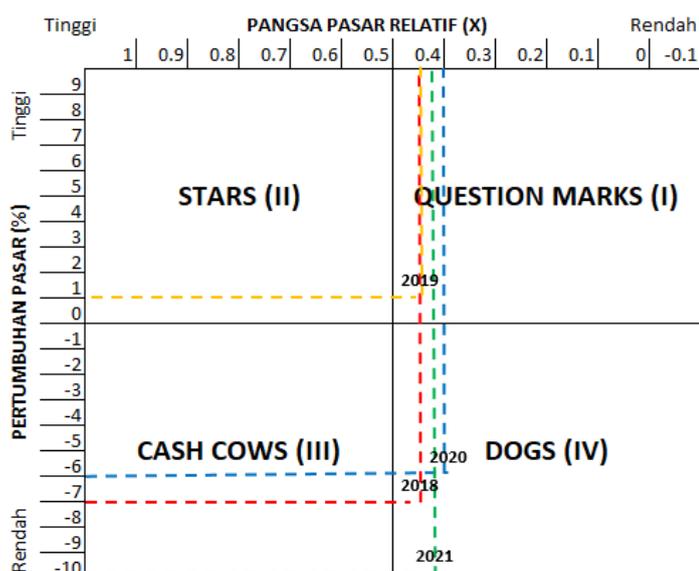
$$PPR\ 2020 = 0.40$$

$$PPR\ 2019 = \frac{2,917,820}{4,978,255 + 1,140,250 + 414,753} \qquad PPR\ 2021 = \frac{2,461,372}{4,625,974 + 790,225 + 357,870}$$

$$PPR\ 2019 = 0.45$$

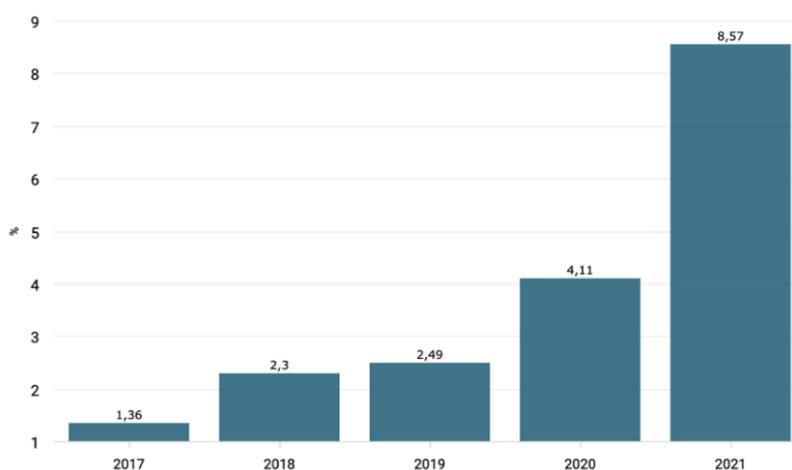
$$PPR\ 2021 = 0.43$$

Langkah terakhir setelah peneliti mengetahui hasil dari tingkat pertumbuhan pasar dan pangsa pasar relatif Yuasa PT. Trimitra Baterai Prakasa, maka langkah selanjutnya yaitu mengaplikasikan hasil tersebut pada Matriks BCG sebagai berikut:



Gambar 1. Matriks BCG PT. ABC

Berdasarkan posisi matriks BCG (*Boston Consulting Group*) PT Trimitra Baterai Prakasa diatas dapat disimpulkan bahwa Pada tahun 2018 PT. Trimitra Baterai Prakasa berada pada kuadran IV yaitu *Dogs*, hal ini dikarenakan sedikitnya customer atau mitra perusahaan, sehingga tingkat pertumbuhan pasar rendah sebesar -7% dan pangsa pasarnya rendah sebesar 0.45x. Selanjutnya pada tahun 2019 PT. Trimitra Baterai Prakasa mengalami kenaikan berada pada kuadran I yaitu *Question Marks*, hal ini dikarenakan PT. Trimitra Baterai Prakasa mendapatkan *customer* baru dari negara Congo di Benua Afrika sehingga tingkat pertumbuhan pasarnya tinggi sebesar 1% dengan pangsa pasar yang rendah sebesar 0.45x. Selanjutnya pada tahun 2020 PT. Trimitra Baterai Prakasa mengalami penurunan berada pada kuadran IV yaitu *Dogs*,hal ini dikarenakan pada tahun 2020 dampak pandemi Covid-19 mulai berlangsung, dimana pembatasan ekspor impor dilakukan di hampir semua negara termasuk Indonesia, sehingga tingkat pertumbuhan pasarnya menurun sebesar -6% dan pangsa pasarnya menurun sebesar 0.40x. Dan selanjutnya pada tahun 2021 PT. Trimitra Baterai Prakasa masih tetap berada pada kuadran IV yaitu *Dogs*, hal ini dikarenakan pada tahun 2021 masih adanya dampak pandemi Covid-19 dan beberapa *customer* atau mitra perusahaan mengalami kebangkrutan, sehingga tingkat pertumbuhan pasarnya makin menurun sebesar -10% dengan pangsa pasar yang masih rendah sebesar 0.43x. Menurut Kotler (1997) dalam penelitian terdahulu karya Rifky Ramadhan (2021) dalam kuadran *Question Marks* perusahaan dapat menggunakan strategi *build/membangun* yang berarti perusahaan harus meningkatkan investasi agar pangsa pasarnya dapat meningkat. Strategi ini dilakukan agar produk-produk dalam kategori *Question Marks* dapat bergeser menjadi *Stars* dan akhirnya bergeser menjadi *Cash Cows*. Sedangkan dalam kuadran *Dogs* perusahaan dapat menggunakan strategi *divest* yaitu strategi pelepasan aset berupa saham kepada pihak lain dengan tujuan untuk mendapatkan dana. Cara lainnya selain *divestasi* agar bisnis bisa keluar dari kuadran *Dogs* dan bergeser ke kuadran *Question Marks* di antaranya adalah dengan mencari pasar baru dan membuka saluran pemasaran sebanyak mungkin [11]. Menurut *International Energy Agency* (2022) dalam laporannya menunjukkan bahwa adanya pasar baru yang mengalami kemajuan dari tahun ke tahun dalam dunia otomotif yaitu mobil listrik. Berikut diagram perkembangan mobil listrik global dari tahun ke tahun:



Gambar 2. Diagram Pangsa Pasar Mobil Listrik Global

Pada tahun 2021, pangsa pasar mobil listrik global tercatat sebesar 8,57%. Jika dilihat dari grafik diatas, angka tersebut naik sekitar 2x lipat dari tahun sebelumnya sebesar 4,11%. Jika ditinjau dari wilayah, penjualan mobil listrik tertinggi sepanjang tahun 2021 terjadi di Tiongkok yakni mencapai 3,4 juta unit, dikuti oleh Eropa sebanyak 2,3 juta unit [12]. Hal ini berarti bahwa adanya peluang ekspor untuk memproduksi tipe aki mobil listrik dan sesuai dengan hasil diskusi FGD yaitu bisa dilakukan dengan menghentikan produksi tipe aki mobil yang sudah tidak ada peminatnya dan menggantinya dengan memproduksi tipe aki mobil baru yaitu aki *hybrid* karena adanya pasar baru yaitu pasar mobil listrik. Dilihat dari segi biaya, perusahaan tidak memerlukan biaya yang besar untuk produksi aki *hybrid* hanya komposisinya saja yang sedikit berbeda dengan aki mobil tipe lain. Strategi ini relevan di kuadran *dogs* karena perusahaan menghentikan produksi tipe aki mobil yang pangsa pasar nya rendah, dan setelah mendapatkan dana dari investor, perusahaan dapat

memanfaatkan peluang dengan memproduksi tipe aki mobil untuk mobil listrik agar perusahaan bisa keluar dari kuadran *Dogs* dan bergeser ke kuadran *Question Marks*.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut: (1) Dari hasil analisis matriks BCG menunjukkan bahwa pada tahun 2018 tingkat pertumbuhan pasar rendah yaitu sebesar -7%, dan pangsa pasar relatif rendah yaitu sebesar 0.45x maka diperoleh PT. ABC berada di kuadran IV yaitu *Dogs*, pada tahun 2019 tingkat pertumbuhan pasar tinggi yaitu sebesar 1%, dan pangsa pasar relatif rendah yaitu sebesar 0.45x maka diperoleh PT. ABC mengalami kenaikan berada di kuadran I yaitu *Question Marks*, pada tahun 2020 tingkat pertumbuhan pasar rendah yaitu sebesar -6%, dan pangsa pasar relatif rendah yaitu sebesar 0.40x maka diperoleh PT. ABC mengalami penurunan berada di kuadran IV yaitu *Dogs*, pada tahun 2021 tingkat pertumbuhan pasar rendah yaitu sebesar -10%, dan pangsa pasar relatif rendah yaitu sebesar 0.43x maka diperoleh PT. ABC masih tetap berada di kuadran IV yaitu *Dogs*. Maka dapat disimpulkan bahwa PT. ABC berada di kuadran I *Question Marks* satu kali di tahun 2019 dan berada di kuadran IV *Dogs* tiga kali di tahun 2018, 2020 dan 2021. Hal ini menunjukkan bahwa rata-rata jumlah pertumbuhan penjualan aki mobil Yuasa PT. ABC yang rendah dengan pangsa pasar yang relatif rendah. (2) Dari hasil analisis matriks BCG, strategi yang dapat diambil PT. ABC adalah strategi *divest* yaitu strategi pelepasan aset berupa saham kepada pihak lain dengan tujuan untuk mendapatkan dana, dan dari dana tersebut PT. ABC dapat memperkuat keuangan dan fokus ke bisnis inti perusahaan. Setelah mendapatkan dana dari investor, perusahaan dapat memanfaatkan peluang dengan adanya pasar baru yang pertumbuhannya pesat yaitu pasar mobil listrik dengan memproduksi aki mobil untuk mobil listrik.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Admin, "Perkembangan Jumlah Kendaraan Bermotor Menurut Jenis (Unit), 2018-2020", Badan Pusat Statistik, [Online], Tersedia: <https://www.bps.go.id/indicator/17/57/1/jumlah-kendaraan-bermotor.html> [Diakses: 28 Desember 2022]
- [2] Admin, "Top Brand Index Aki", Top Brand Award, [Online], Tersedia: https://www.topbrand-award.com/top-brand-index/?tbi_year=2021&type=brand&tbi_find=yuasa [Diakses: 28 Desember 2022]
- [3] L. Linawati, "Tentang Kami", PT. Trimitra Baterai Prakasa, [Online], Tersedia: <https://trimitra-baterai.co.id/about-us/> [Diakses: 05 Januari 2023]
- [4] Prayitno, Setia Relawati, "Laporan Tahunan PT. Trimitra Baterai Prakasa", PT. Trimitra Baterai Prakasa, Jakarta, 2022.
- [5] Stein, Carl dan Deimler, Michael, "The Boston Consulting Group on Strategy: Classic Concepts and New Perspectives", 2nd ed., New Jersey: John Wiley & Sons, 2012, pp. 12-38.
- [6] Taqiullah, "Analisis Boston Consulting Group pada strategi pemasaran produk umroh PT Malika Wisata Utama Kota Tangerang", Fakultas Ekonomi dan Bisnis, UIN Syarif Hidayatullah, Jakarta, Indonesia, 2018.
- [7] H. Umar, "Metode Penelitian Untuk Skripsi Dan Tesis Bisnis", 2nd ed., Jakarta : Rajawali Pers, 2013.
- [8] Admin, "Laporan Tahunan Astra", Astra International, [Online], Tersedia: <https://www.astra.co.id/Investor-Relations/Annual-Update/Annual-Report> [Diakses: 28 Desember 2022]
- [9] Admin, "Bosch Annual Report", Bosch, [Online], Tersedia: <https://www.bosch.com/company/annual-report/> [Diakses: 28 Desember 2022]
- [10] Admin, "Annual Reports", NGS Super, [Online], Tersedia: <https://www.ngssuper.com.au/about-us/regulatory-disclosures/annual-reports?tab-tab-content=0> [Diakses: 28 Desember 2022]
- [11] R.Rifky, "Analisis Portopolio Produk Menggunakan Matriks Boston Consulting Group (Bcg) (Studi Kasus Pada Pt. Asuransi Umum Bumiputera Muda 1967 Cabang Bandar Lampung)", Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Lampung, Bandar Lampung, Indonesia, 2021.

- [12] P. Leonardo, “Electric cars fend off supply challenges to more than double global sales”, International Energy Agency (IEA), [Online], Tersedia: <https://www.iea.org/commentaries/electric-cars-fend-off-supply-challenges-to-more-than-double-global-sales> [Diakses: 05 Januari 2023]