

Analisis Metode Matriks Boston Consulting Grup (BCG) dan Product Life Cycle (PLC) Sebagai Dasar Menentukan Strategi Pemasaran Product Retail dan Industrial Catering pada PT Aerofood Indonesia Unit Denpasar

Putu Terani Virana Devi ^{1*}, Ida Bagus Sanjaya ², Nyoman Indah Kusuma Dewi ³

¹ Prodi D4 Manajemen Bisnis Internasional, Jurusan Administrasi Niaga, Politeknik Negeri Bali

² Prodi D4 Manajemen Bisnis Internasional, Jurusan Administrasi Niaga, Politeknik Negeri Bali

³ Prodi D4 Manajemen Bisnis Internasional, Jurusan Administrasi Niaga, Politeknik Negeri Bali

*Corresponding Author: viranadevi17@gmail.com

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pemetaan produk-produk retail dan industrial catering yang dimiliki PT Aerofood Indonesia Unit Denpasar dalam kuadran Matriks BCG (Boston Consulting Group) serta tahapan Matriks PLC (Product Life Cycle) berdasarkan analisis Matriks BCG yang selanjutnya ditentukan strategi pemasaran yang tepat berdasarkan kedua analisis tersebut. Jenis penelitian ini adalah deskriptif kualitatif dengan teknik pengumpulan data yang dilakukan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Dengan menggunakan analisis metode matriks BCG dan PLC yang dianalisis juga dengan data penjualan unit produk serta umur produk, perusahaan dapat menentukan posisi produk yang dimilikinya berada pada kuadran dan tahapan mana produk tersebut berada. Berdasarkan hasil analisis metode matriks BCG yang dihubungkan dengan matriks PLC didapatkan hasil bahwa produk perusahaan yang berada pada kuadran *question marks* atau tahapan *introduction* ada sembilan macam produk, produk perusahaan yang berada pada kuadran *stars* atau tahapan *growth* ada lima macam produk, produk perusahaan yang berada pada kuadran *cash cow* atau tahapan *maturity* ada sepuluh macam produk, serta produk perusahaan yang berada pada kuadran *dogs* atau tahapan *decline* ada sepuluh macam produk. Dengan demikian berdasarkan posisi produk-produk di setiap kuadran BCG dan tahapan PLC perusahaan dapat merumuskan strategi pemasaran sesuai untuk diterapkan sehingga dapat membantu perusahaan dalam meningkatkan penjualan produk.

Kata Kunci: Produk, Boston Consulting Group (BCG), Product Life Cycle (PLC), Strategi Pemasaran

Abstract. This study aims to determine the mapping of retail and industrial catering products owned by PT Aerofood Indonesia Denpasar Unit in the BCG Matrix quadrant (Boston Consulting Group) and the PLC (Product Life Cycle) Matrix stages based on the BCG Matrix analysis which then determines the appropriate marketing strategy based on both analyses. This type of research is descriptive qualitative with data collection techniques were carried out through observation, interviews, and documentation. By using the analysis of the BCG and PLC matrix methods which are also analyzed with product unit sales data and product age, the company can determine the position of its product in which quadrant and stage the product is in. Based on the results of the analysis of the BCG matrix method associated with the PLC matrix, the results show that the company's products are in the question marks quadrant or the introduction stage, there are nine kinds of products, the company's products are in the stars quadrant or the growth stage, there are five kinds of products, the company's products are in the cash cow or maturity stage, and the company's products in the dogs quadrant or decline stage have ten products. Thus, based on the position of the products in each BCG quadrant and PLC stages, the company can formulate an appropriate and appropriate marketing strategy to be applied so as to assist the company in increasing product sales.

Keyword: Product, Boston Consulting Group (BCG), Product Life Cycle (PLC), Marketing Strategy

Informasi Artikel: Pengajuan Repository pada Septembe 2022/ Submission to Repository on September 2022

Pendahuluan

Terhentinya aktivitas dan kegiatan perjalanan wisatawan akibat Covid-19, menyebabkan industri pendukung seperti perhotelan, restoran, biro perjalanan wisata, jasa penerbangan, menjadi ikut terpuruk terkena imbasnya. Banyak perusahaan mengalami dampak adanya pandemi Covid-19 salah satu perusahaan yang sangat terdampak adalah PT Aerofood Indonesia Unit Denpasar. PT Aerofood Indonesia merupakan sebuah industri yang bergerak dibidang jasa pelayanan makanan (*Inflight catering*). PT Aerofood Indonesia atau dikenal dengan Aerofood Aerowisata *catering* Service (ACS) merupakan anak perusahaan dari PT Aerowisata Park yang merupakan bagian dari Garuda Indonesia Grup.



Gambar 1. Kunjungan Wisatawan Mancanegara ke Bali Bulan September 2020-Juli 2021

Sumber : Badan Pusat Statistik (BPS), 1 Oktober 2021

Berdasarkan gambar 1. di atas menunjukkan bahwa kunjungan wisatawan yang datang ke Bandara Ngurah Rai Bali menurun drastis yang mengakibatkan penurunannya pelayanan *inflight catering service* untuk maskapai-maskapai Internasional/*foreign* yang datang ke Bali yang menjadi pendapatan utama PT Aerofood Indonesia Unit Denpasar Denpasar. Diberlakukannya PPKM oleh pemerintah pada periode terakhir dan meningkatnya kasus Covid-19 omicron di Bali membuat semakin menurunkan tingkat keterisian pesawat yang beroperasi yang menyebabkan menurunnya pelayanan maskapai *inflight catering service*, ditambah lagi adanya kebijakan pemerintah bahwa penerbangan dibawah 2 jam tidak boleh menaikkan makanan kepesawat, sehingga berdampak kinerja operasional dan keuangan PT Aerofood Indonesia Unit Denpasar masih dalam kondisi lebih sulit dibandingkan dengan periode pandemi pada tahun 2020. Menurunnya pendapatan terbesar di *inflight catering service* mengakibatkan penurunan secara drastis volume penjualan/pendapatan perusahaan. Untuk dapat bertahan pada situasi ini, perusahaan telah melakukan berbagai upaya serta menetapkan rencana pemulihan untuk menyelamatkan perusahaan. Perusahaan membutuhkan perubahan strategi untuk menciptakan sumber pendapatan baru/pangsa pasar baru sekaligus untuk menjangkau konsumen baru. Menyikapi hal tersebut PT Aerofood Indonesia Unit Denpasar berupaya untuk memaksimalkan pendapatan dari sektor *non* penerbangan yaitu dengan mengembangkan produk makanan sehat dengan menjualkan secara retail dan meningkatkan layanan serta menekankan penjualan untuk *industrial catering* di Bali.

Tabel 1. Total Penjualan Usaha Retail dan Industrial *catering* Periode 2021 PT Aerofood Indonesia Unit Denpasar

Periode Tahun 2021	Total Penjualan
Januari	Rp. 241.142.730
Februari	Rp. 322.295.460
Maret	Rp. 415.077.280
April	Rp. 405.232.280
Mei	Rp. 579.644.020
Juni	Rp. 476.423.660
Juli	Rp. 116.686.830
Agustus	Rp. 99.507.280
September	Rp. 190.448.190
Oktober	Rp. 148.436.820

Periode Tahun 2021	Total Penjualan
November	Rp. 168.514.110
Desember	Rp. 193.259.560

Sumber: Accounting & Finance Department PT Aerofood Indonesia Unit Denpasar

Berdasarkan tabel diatas menjelaskan masalah yang dihadapi oleh PT Aerofood Indonesia Unit Denpasar adalah terjadinya fluktuasi penjualan dan cenderung mengalami penurunan volume penjualan usaha *retail* dan *industrial catering* dan akibat pandemi Covid-19 yang juga merupakan salah satu faktor eksternal yang menyebabkan penurunan penjualan. Selain itu sebagian besar masyarakat hanya mengetahui bahwa PT Aerofood Indonesia Unit Denpasar hanya melayani inflight *catering* saja padahal perusahaan juga melayani pemesanan untuk makanan sehat *retail* dan *industrial catering*. Oleh karena itu diperlukan kegiatan *marketing* yang baik sebagai faktor pendukung utama. Selain strategi pemasaran yang baik, suatu perusahaan juga perlu mengetahui posisi produk yang dijual dan dipasarkan. Metode untuk mengetahui posisi produk yang dimiliki suatu perusahaan adalah menggunakan analisis matriks *Boston Consulting Group* (BCG) dan *Product Life Cycle* (PLC). Kedua metode ini juga digunakan untuk membuat strategi yang tepat dalam menentukan keputusan pada perusahaan kedepannya. Analisis matriks BCG memiliki hubungan yang kuat dengan siklus hidup produk sehingga matriks BCG sering disebut juga dengan *product portfolio matrix*. Selanjutnya analisis matriks PLC digunakan untuk mengetahui posisi produk yang dimiliki perusahaan pada tahapan siklus hidup produk berdasarkan analisis dari matriks BCG, yang mana hal ini memiliki tujuan agar pihak perusahaan mampu memformulasikan strategi *marketing* yang tepat dan sesuai dengan tahapan PLC tersebut.

Adapun teori yang digunakan dalam analisis ini yaitu : Pertama, peneliti menggunakan teori strategi. Strategi adalah suatu perencanaan induk yang komprehensif, yang menjelaskan bagaimana perusahaan dapat mencapai semua tujuan yang telah ditetapkan berdasarkan misi yang telah ditetapkan sebelumnya (Rangkuti, 2013). Kedua peneliti menggunakan teori matriks BCG yaitu bagan yang diciptakan oleh Bruce Henderson pada tahun 1970 untuk membantu perusahaan dengan menganalisis unit bisnis produk mereka (Putra, 2013). Metode analisis matriks BCG membantu perusahaan untuk mengetahui posisi produknya didalam empat kuadran, yaitu *Question Marks*, *Stars*, *Cash Cows* dan *Dogs*. Produk yang berada pada kuadran *question marks* merupakan produk yang penghasilannya didapat tidak sebanding dengan biaya yang dikeluarkan dan merupakan produk baru yang dikeluarkan oleh perusahaan. Produk pada kuadran *stars* merupakan produk yang memiliki pangsa pasar yang dominan dengan pertumbuhan yang cepat serta menghasilkan pendapatan yang besar dan merupakan produk terkemuka dan *best seller* yang diminati oleh konsumen. Produk pada kuadran *cash cow* merupakan produk yang disebut sebagai pemimpin pasar, dan merupakan produk lama yang sudah mapan serta menghasilkan pendapatan yang lebih besar dibandingkan dengan dana yang dikeluarkan oleh perusahaan. Produk pada kuadran *dogs* merupakan produk yang memiliki pangsa pasar dan tingkat pertumbuhannya rendah pula. Dalam hal ini melakukan analisis pemetaan produk *retail* dan *industrial catering* yang dimiliki PT Aerofood Indonesia Unit Denpasar kedalam empat kuadran matriks BCG. Ketiga peneliti menggunakan teori *Product Life Cycle*, menurut (Wahyuandari, 2013) siklus hidup produk ialah suatu grafik yang menggambarkan riwayat produk sejak diperkenalkan ke pasaran sampai ditarik kembali dari pasaran. Siklus hidup produk dikategorikan ke dalam empat tahap, yaitu *introduction*, *growth*, *maturity* dan *decline* (Tjiptono, 2008). Dalam hal ini melakukan analisis pemetaan produk *retail* dan *industrial catering* yang dimiliki PT Aerofood Indonesia Unit Denpasar kedalam empat tahapan matriks PLC berdasarkan hasil analisis matriks BCG.

Berdasarkan hal tersebut, penulis ingin melakukan penelitian menggunakan analisis matriks *Boston Consulting Group* (BCG) dan matriks *Product Life Cycle* (PLC) untuk mengetahui posisi produk-produk yang dimiliki perusahaan sebagai dasar menentukan strategi pemasaran yang tepat dan efektif untuk diterapkan berdasarkan analisis matriks BCG dan matriks PLC oleh perusahaan PT Aerofood Indonesia Unit Denpasar. Penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang memfokuskan pada bidang usaha *product retail* dan *industrial catering* PT Aerofood Indonesia Unit Denpasar dengan mengangkat judul "Analisis Metode Matriks *Boston Consulting Group* (BCG) dan *Product Life Cycle* (PLC) Sebagai Dasar Menentukan Strategi Pemasaran *Product Retail* dan *Industrial Catering* Pada PT Aerofood Indonesia Unit Denpasar". Berdasarkan latar belakang tersebut maka dapat dirumuskan 3 permasalahan dalam penelitian ini yaitu: Bagaimana pemetaan masing-masing produk yang dimiliki PT Aerofood Indonesia Unit Denpasar dalam kuadran Matriks BCG (*Boston Consulting Group*)?, Bagaimana pemetaan masing-masing produk yang dimiliki PT Aerofood Indonesia Unit Denpasar dalam tahapan Matriks PLC (*Product Life Cycle*) berdasarkan analisis Matriks BCG (*Boston Consulting Group*)?, dan Bagaimana strategi *marketing* yang tepat dan sesuai untuk diterapkan PT Aerofood Indonesia Unit Denpasar berdasarkan hasil analisis

Matriks BCG dan Matriks PLC?. Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pemetaan masing-masing produk yang dimiliki PT Aerofood Indonesia Unit Denpasar dalam kuadran Matriks BCG serta tahapan Matriks PLC berdasarkan analisis Matriks BCG, dan untuk mengetahui strategi pemasaran mana yang tepat dan sesuai untuk diterapkan PT Aerofood Indonesia Unit Denpasar berdasarkan hasil Matriks BCG dan Matriks PLC.

Metode Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Office Sales Marketing department Unit II PT. Aerofood ACS Unit Denpasar yang beralamat di Jl. Taman Sari Kelan Kecamatan Kuta, Kabupaten Badung, Bali, dengan waktu penelitian selama enam bulan dari bulan Agustus 2021 sampai dengan Januari 2022. Jenis data yang digunakan adalah kualitatif dan kuantitatif. Penelitian ini menggunakan teknik pengumpulan data yaitu observasi, wawancara, dokumentasi.

Tahap analisis dilakukan dengan cara mengklasifikasikan atau memetakan posisi produk-produk yang dimiliki perusahaan ke dalam masing-masing kuadran matriks Boston Consulting Group (BCG). Dalam matriks BCG ini terdiri dari matriks yang berukuran 2 baris x 2 kolom atau terdiri dari 4 kuadran. Matriks 4 kuadran tersebut pada dasarnya mewakili 4 kategori portofolio produk perusahaan. Terdapat empat kuadran dengan gambar yang berbeda, diantaranya: Tanda Tangan (Question Marks), Bintang (Star), Sapi perah (Cash Cow), dan anjing (Dogs). Adapun data yang digunakan dalam pengklasifikasian atau pemetaan ini, yaitu hasil wawancara mengenai analisis BCG dengan karyawan Sales Marketing Department PT Aerofood Indonesia Unit Denpasar, selanjutnya dianalisis berdasarkan penjualan unit produk-produk yang dimiliki perusahaan selama 3 bulan terakhir dari bulan Januari - Maret 2022 dan berdasarkan dari umur atau rentang waktu produk yang dimiliki perusahaan.

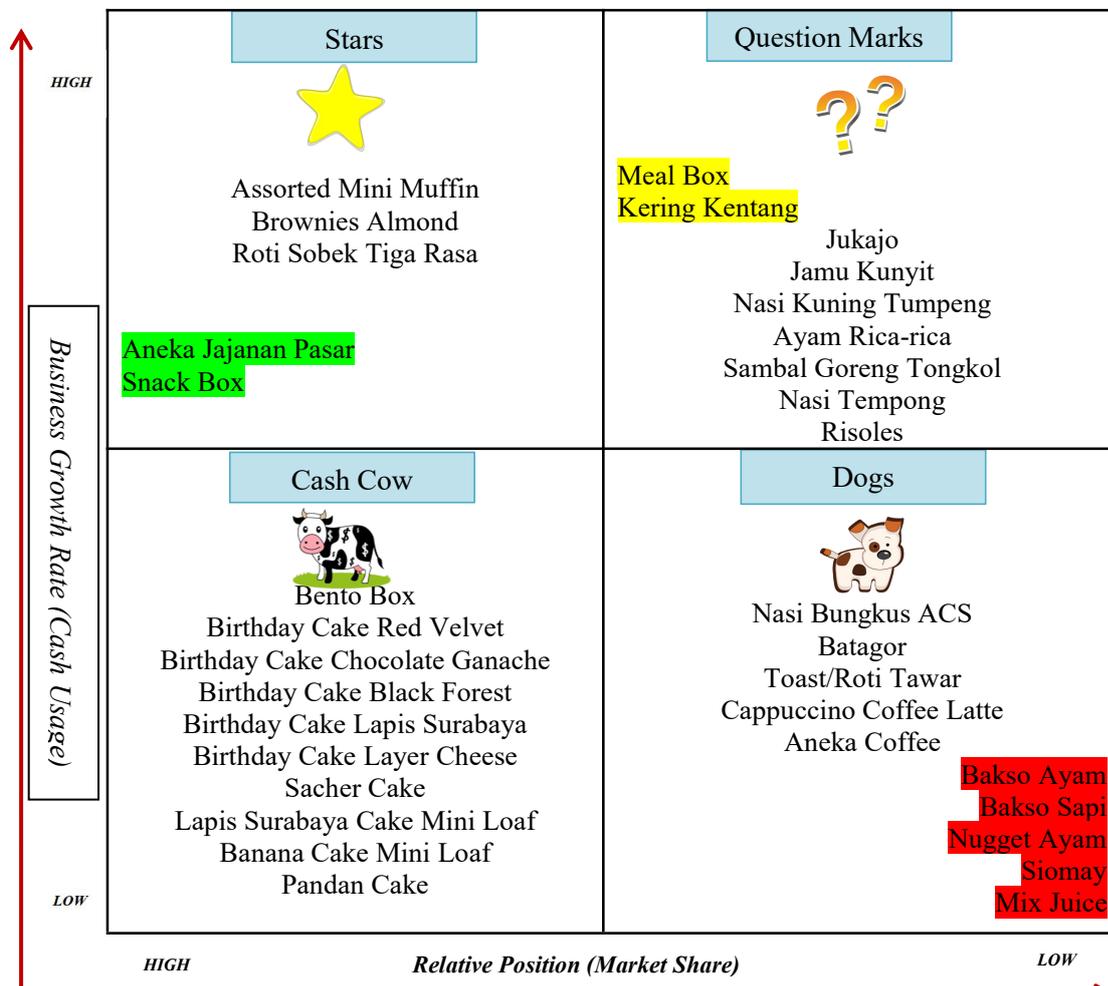
Setelah melakukan pengklasifikasian atau pemetaan posisi produk perusahaan ke dalam matriks dan menentukan pada kuadran mana tiap produk yang dimiliki perusahaan berada, selanjutnya menentukan strategi yang tepat dan sesuai berdasarkan posisi produk di tiap kuadran matriks BCG dalam upaya meningkatkan penjualan produk perusahaan. Selanjutnya analisis matriks BCG memiliki hubungan yang erat dengan Siklus Hidup Produk (Product Life Cycle). Urutan kuadran dari matriks BCG menggambarkan siklus hidup produk, perlu untuk mengetahui posisi produk dengan melakukan pemetaan ke dalam matriks BCG yang selanjutnya bisa dihubungkan dengan tahapan matriks PLC.

Hasil dan Pembahasan

Hasil pembahasan pada penelitian ini diperoleh dan disesuaikan dengan teori yang gunakan yaitu teori analisis *Boston Consulting Group* (BCG) dan teori *Product Life Cycle* (PLC) selanjutnya ditentukan strategi pemasaran atau *marketing* yang tepat dan sesuai untuk diterapkan oleh perusahaan, yaitu sebagai berikut :

a. Pemetaan produk retail dan industrial catering yang dimiliki PT Aerofood Indonesia Unit Denpasar dalam kuadran Matriks BCG (*Boston Consulting Group*)

Berdasarkan analisis metode matriks BCG, produk *retail dan industrial catering* yang berada pada kuadran *question marks* adalah produk Meal Box, Kering Kentang, Jukajo, Jamu Kunyit, Nasi Kuning Tumpeng, Ayam Rica-rica, Sambal Goreng Tongkol, Nasi Tempong dan Risoles. Selanjutnya produk *retail dan industrial catering* yang berada pada kuadran *stars* adalah produk Snack Box, Aneka Jajanan Pasar, Roti Sobek Tiga Rasa, Assorted Mini Muffin dan Brownis Almond. Selanjutnya produk *retail dan industrial catering* yang berada pada kuadran *cash cow* adalah produk Bento Box, Birthday Cake Red Velvet, Birthday Cake Chocolate Ganache, Birthday Cake Black Forest, Birthday Cake Lapis Surabaya, Birthday Cake Layer Cheese, Sacher Cake, Lapis Surabaya Cake Mini Loaf, Banana Cake Mini Loaf, dan Pandan Cake. Selanjutnya yang terakhir produk *retail dan industrial catering* yang berada pada kuadran *dogs* adalah produk Nasi Bungkus ACS, Batagor, Toast/Roti Tawar, Capucino Coffee Late, Aneka Coffe, Bakso Ayam, Bakso Sapi, Nugget Ayam, Siomay dan Mix Juice. Berikut ini merupakan pemetaan posisi produk - produk *retail dan industrial catering* yang dimiliki PT Aerofood Indonesia Unit Denpasar dalam kuadran matriks *Boston Consulting Group* (BCG) yaitu sebagai berikut :



Gambar 2. Matriks Boston Consulting Group (BCG) Product retail dan industrial catering PT Aerofood Indonesia Unit Denpasar

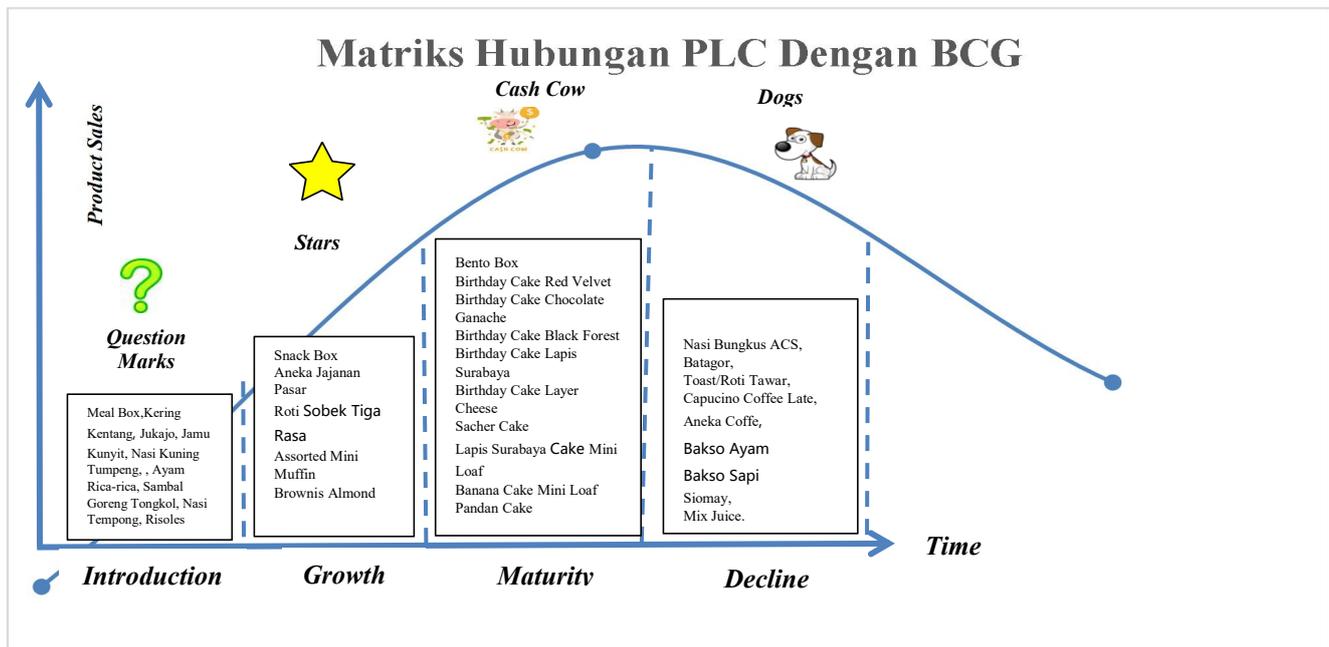
Keterangan:

- :Produk perusahaan yang berpotensi berubah dari kuadran *question marks* menjadi kuadran *stars*.
- :Produk perusahaan yang berpotensi berubah dari kuadran *stars* menjadi kuadran *cash cow*.
- :Produk perusahaan pada kuadran *dogs* yang berpotensi dieliminasi karena merupakan produk lama yang penjualannya tidak meningkat.

b. Pemetaan produk yang dimiliki PT Aerofood Indonesia Unit Denpasar dalam tahapan Matriks PLC (Product Life Cycle) berdasarkan analisis Matriks BCG (Boston Consulting Group)

Analisis metode matriks BCG memiliki keterkaitan yang erat dengan matriks PLC, sehingga matriks BCG sering juga disebut dengan *product portfolio matrix*. Urutan setiap kuadran dari matriks BCG menggambarkan siklus hidup produk. Tahap analisis ini dilihat berdasarkan pada hasil analisis posisi produk-produk *retail dan industrial catering* yang dimiliki PT Aerofood Indonesia Unit Denpasar pada kuadran matriks BCG yang selanjutnya dihubungkan dengan tahapan matriks PLC. Pada tahap atau fase *introduction* merupakan produk perusahaan yang berada pada kuadran *question marks*, pada tahap atau fase *growth* merupakan produk perusahaan yang berada pada kuadran *stars*, pada tahap atau fase *maturity* merupakan produk perusahaan yang berada pada kuadran *cash cow* dan yang terakhir pada tahap atau fase *decline* merupakan produk

perusahaan yang berada pada kuadran *dogs*. Berikut merupakan matriks PLC dari produk perusahaan berdasarkan hasil analisis matriks BCG dapat dilihat sebagai berikut :



Gambar 3. Matriks Tahapan *Product Life Cycle (PLC)* *Product retail dan industrial catering* PT Aerofood Indonesia Unit Denpasar

Berdasarkan tahapan pada matriks PLC tersebut dapat diketahui bahwa produk *retail dan industrial catering* yang berada pada tahapan *introduction* adalah produk Meal Box, Kering Kentang, Jukajo, Jamu Kunyit, Nasi Kuning Tumpeng, Ayam Rica-rica, Sambal Goreng Tongkol, Nasi Tempong dan Risoles. Selanjutnya produk *retail dan industrial catering* yang berada pada tahapan *growth* adalah produk Snack Box, Aneka Jajanan Pasar, Roti Sobek Tiga Rasa, Assorted Mini Muffin dan Brownis Almond. Selanjutnya produk *retail dan industrial catering* yang berada pada tahapan *maturity* adalah produk Bento Box, Birthday Cake Red Velvet, Birthday Cake Chocolate Ganache, Birthday Cake Black Forest, Birthday Cake Lapis Surabaya, Birthday Cake Layer Cheese, Sacher Cake, Lapis Surabaya Mini Loaf, Banana Cake Mini Loaf dan Pandan Cake. Serta yang terakhir produk *retail dan industrial catering* yang berada pada tahapan *decline* adalah produk Nasi Bungkus ACS, Batagor, Toast/Roti Tawar, Capucino Coffee Late, Aneka Coffe, Bakso Ayam, Bakso Sapi, Nugget Ayam, Siomay dan Mix Juice.

c. Strategi pemasaran yang tepat dan sesuai untuk diterapkan PT Aerofood Indonesia Unit Denpasar berdasarkan hasil Matriks BCG dan Matriks PLC.

1) Strategi pemasaran yang tepat dan sesuai untuk diterapkan PT Aerofood Indonesia Unit Denpasar berdasarkan hasil analisis Matriks BCG

Setelah melakukan pemetaan atau pengklasifikasian pada produk-produk *retail dan industrial catering* yang dimiliki PT Aerofood Indonesia Unit Denpasar ke dalam 4 kuadran matriks BCG, maka selanjutnya dapat ditentukan strategi yang tepat dan sesuai untuk memasarkan produk perusahaan. Menurut (Rufaidah, 2013) dan (Putra, 2013), berdasarkan posisi produk yang dimiliki perusahaan apabila berada pada kuadran-kuadran matriks BCG, maka alternatif strategi yang dapat diterapkan untuk perusahaan yaitu sebagai berikut :

1) Produk yang berada pada kuadran *Question Marks*

Alternatif strategi yang dapat digunakan dan diterapkan untuk produk *retail dan industrial catering* PT Aerofood Indonesia Unit Denpasar yang berada pada kuadran *question marks* adalah *build* (membangun), yaitu meningkatkan investasi pada produk sehingga dapat meningkatkan pangsa pasar dengan cara melakukan strategi penetrasi pasar, pengembangan pasar, atau pengembangan produk yaitu sebagai berikut :

a) Strategi Penetrasi Pasar adalah upaya untuk meningkatkan penjualan dari produk yang sama dan dalam pasar yang sekarang melalui peningkatan pangsa pasar (*marketshare*) dan peningkatan penggunaan produk (*product usage*). Cara yang dapat dilakukan untuk melaksanakan strategi ini yaitu dengan

menggalakkan bauran pemasaran, promosi dan harga dengan cara meningkatkan jumlah tenaga penjualan, meningkatkan anggaran iklan dan menawarkan produk perusahaan dengan berbagai cara promosi penjualan.

- b) Strategi Pengembangan Pasar merupakan upaya untuk meningkatkan penjualan dengan berupaya mengenalkan produk yang dimiliki perusahaan kepada pasar baru melalui memperluas ke daerah dengan wilayah geografis baru dan mendapatkan segmen baru.
- c) Strategi Pengembangan Produk merupakan usaha untuk meningkatkan penjualan dengan cara memperbaiki / memodifikasi dan melakukan inovasi produk yang sudah ada melalui perbaikan dari segi kualitas, bentuk atau rasa (variasi) dan menambahkan produk baru pada pasar yang sekarang.
- d) Strategi Divestasi adalah strategi menjual divisi dalam usaha atau produk yang dimiliki perusahaan yang cukup merepotkan usaha perusahaan. Hal ini dilakukan bila suatu produk yang dimiliki perusahaan sudah tidak dapat dipertahankan lagi keberadaannya. Divestasi sering digunakan untuk meningkatkan modal yang selanjutnya akan digunakan untuk akuisisi atau investasi strategis lebih lanjut.

2) Produk yang berada pada kuadran *Stars*

Alternatif strategi yang dapat digunakan dan diterapkan untuk produk *retail* dan *industrial catering* PT Aerofood Indonesia Unit Denpasar yang berada pada kuadran *stars* adalah strategi *hold*, yaitu untuk mempertahankan produk agar tetap pada kategori yang sama dengan cara melakukan strategi integrasi ke depan, integrasi ke belakang dan integrasi horizontal yaitu sebagai berikut :

- a) Strategi Integrasi Ke Depan ialah usaha untuk memiliki atau meningkatkan kendali atas distributor. Perusahaan dapat menjalankan strategi integrasi kedepan dengan cara mendirikan situs website untuk menjual produk yang dimiliki perusahaan secara langsung kepada konsumen.
- b) Strategi Integrasi Ke Belakang merupakan strategi untuk mencoba memiliki atau meningkatkan kontrol terhadap perusahaan pemasok. Strategi ini sangat tepat di gunakan ketika perusahaan pemasok saat ini tidak dapat diandalkan, terlalu mahal, atau tidak dapat memenuhi kebutuhan mereka.
- c) Strategi Integrasi Horizontal adalah strategi yang dilakukan melalui penerimaan perusahaan pesaing yang memiliki *line of business* yang sama. Strategi yang dapat dilakukan dalam hal ini yaitu dengan meningkatkan ukuran perusahaan, meningkatkan penjualan, keuntungan dan pasar potensial dari perusahaan.

Jika pangsa pasarnya dijaga dengan baik, maka produk pada katagori *stars* ini cenderung tumbuh dan berpotensi berpindah ke kuadran *cash cows*. Sebaliknya jika tidak, maka produk pada katagori *stars* ini akan kembali ke posisi kuadran *question marks* atau *dogs*.

3) Produk yang berada pada kuadran *Cash Cow*

Produk-produk yang berada pada kuadran *cash cow* ini adalah produk yang diperjuangkan oleh perusahaan. Alternatif strategi yang dapat digunakan dan diterapkan untuk produk *retail* dan *industrial catering* PT Aerofood Indonesia Unit Denpasar yang berada pada kuadran *cash cow* adalah *harvest* atau memanen, adalah strategi untuk mengurangi investasi dan mencoba untuk mendapatkan uang tunai semaksimal mungkin dari produk tersebut atau meningkatkan profit secara keseluruhan. Dapat dilakukan dengan strategi pengembangan produk dan diversifikasi yaitu sebagai berikut :

- a) Strategi Pengembangan Produk merupakan usaha untuk meningkatkan penjualan dengan cara memperbaiki atau memodifikasi atau melakukan inovasi produk yang sudah ada melalui perbaikan dari segi kualitas, bentuk atau rasa (variasi) dan menambahkan produk baru pada pasar yang sekarang.
- b) Strategi Diversifikasi konsentris merupakan strategi pertumbuhan di mana perusahaan berusaha untuk berkembang dengan menambahkan produk baru, tetapi masih terkait, ke lini produk yang ada untuk menarik pelanggan baru.
- c) Strategi Divestasi merupakan strategi menjual divisi dalam usaha atau produk yang dimiliki perusahaan yang cukup merepotkan usaha perusahaan. Hal ini dilakukan bila suatu produk yang dimiliki perusahaan sudah tidak dapat dipertahankan lagi keberadaannya.

4) Produk yang berada pada kuadran *Dogs*

Kuadran *Dogs* adalah kondisi suatu produk yang berada pada posisi pangsa pasar yang rendah di pasar yang pertumbuhannya juga rendah. Alternatif strategi yang dapat digunakan dan diterapkan untuk produk *retail* dan *industrial catering* PT Aerofood Indonesia Unit Denpasar yang berada pada kuadran *dogs* adalah *divest* yaitu melakukan penutupan usaha atau likuidasi terhadap produk yang mengalami kerugian atau produk yang memiliki pangsa pasar rendah. Dapat dilaksanakan dengan strategi divestasi, likuidasi, atau dipangkas melalui penciptaan, yaitu sebagai berikut :

- a) Strategi Divestasi (*Divestment Strategy*) merupakan strategi menjual divisi dalam usaha atau produk yang dimiliki perusahaan yang cukup merepotkan usaha perusahaan. Hal ini dilakukan bila suatu produk yang dimiliki perusahaan sudah tidak dapat dipertahankan lagi keberadaannya.
- b) Strategi Likuidasi (*Liquidation strategy*) merupakan salah satu strategi yang melakukan penutupan usaha terhadap unit bisnis atau produk yang mengalami kerugian atau produk yang pangsa pasarnya rendah. Hal ini dapat dilakukan ketika suatu perusahaan ingin benar-benar menghentikan produknya.
- c) Strategi Penciutan atau Penghematan (*retrenchment strategy*) merupakan strategi perusahaan di mana perusahaan menjual unit bisnis atau produk, pemangkasan lini produk untuk memfokuskan produk mana yang lebih menguntungkan atau menjanjikan untuk perusahaan.

2) Strategi pemasaran yang tepat dan sesuai untuk diterapkan PT Aerofood Indonesia Unit Denpasar berdasarkan hasil analisis Matriks *Product Life Cycle* (PLC)

Berdasarkan posisi produk *retail dan industrial catering* yang dimiliki PT Aerofood Indonesia Unit Denpasar pada tahapan-tahapan matriks *Product Life Cycle* (PLC) berdasarkan analisis matriks *Boston Consulting Group* (BCG), maka alternatif strategi pemasaran yang dapat diterapkan untuk perusahaan menurut teori dari (Widodo, S., 2019) dalam keempat tahap dari analisa siklus hidup produk ini memiliki beberapa strategi yakni apabila produk-produk perusahaan berada pada salah satu tahapan matriks PLC maka strategi perusahaan yang dapat diambil adalah :

1) Produk yang berada pada tahapan pengenalan (*introduction*)

Alternatif strategi yang dapat digunakan dan diterapkan untuk produk *retail dan industrial catering* PT Aerofood Indonesia Unit Denpasar yang berada pada tahapan *introduction* yaitu sebagai berikut:

- a) Strategi Peluncuran Cepat (*Rapid Skimming Strategy*) merupakan strategi yang dilaksanakan dengan menetapkan harga yang tinggi untuk memperoleh laba kotor per unit sebanyak mungkin, serta dengan menggalakkan promosi untuk meyakinkan konsumen mengenai kualitas produk meskipun harganya mahal.
- b) Strategi Penetrasi Cepat (*Rapid Penetration Strategy*) merupakan strategi yang dilakukan dengan menetapkan harga yang rendah dan promosi yang agresif. Tujuannya untuk memperoleh penerimaan pasar yang cepat dan memperoleh pangsa pasar yang besar.

2) Produk yang berada pada tahapan pertumbuhan (*growth*)

Alternatif strategi yang dapat digunakan dan diterapkan untuk produk *retail dan industrial catering* PT Aerofood Indonesia Unit Denpasar yang berada pada tahapan *growth* adalah mengkhususkan distribusi serta memperluas daerah pemasaran.

3) Produk yang berada pada tahapan kedewasaan (*maturity*)

Alternatif strategi yang dapat digunakan dan diterapkan untuk produk *retail dan industrial catering* PT Aerofood Indonesia Unit Denpasar yang berada pada tahapan *maturity* yaitu sebagai berikut:

- a) Strategi Bertahan (*Defensive Strategy*) merupakan modifikasi bauran pemasaran (*product, price, place, & promotion*) untuk memperoleh tambahan penjualan. Strategi bertahan ini lebih menitikberatkan pada penekanan biaya produksi dan menghilangkan kelemahan dari produk yang dijual.
- b) Strategi Menyerang (*Offensive Strategy*) merupakan bentuk strategi yang dilakukan dengan cara modifikasi produk, yaitu mengubah karakteristik produk sedemikian rupa sehingga semakin menarik konsumen saat ini untuk membeli.

4) Produk yang berada pada tahapan penurunan (*decline*)

Alternatif strategi yang dapat digunakan dan diterapkan untuk produk *retail dan industrial catering* PT Aerofood Indonesia Unit Denpasar yang berada pada tahapan *decline* adalah *harvesting strategy* yang bertujuan untuk mewujudkan pengembalian uang tunai dengan cepat dan mengurangi investasi perusahaan secara selektif dengan cara meninggalkan bisnis produk-produk tersebut yang kurang menguntungkan untuk perusahaan.

Simpulan

Berdasarkan hasil dan pembahasan pada bab sebelumnya, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

a. Analisis pemetaan produk *retail dan industrial catering* PT Aerofood Indonesia Unit Denpasar dalam kuadran matriks BCG (*Boston Consulting Group*)

Berdasarkan analisis metode matriks BCG dapat disimpulkan bahwa produk *retail dan industrial catering* PT Aerofood Indonesia Unit Denpasar yang berada pada kuadran *question marks* ada sembilan macam produk yaitu Jukajo, Jamu Kunyit, Nasi Kuning Tumpeng, Kering Kentang, Ayam Rica-rica, Sambal Goreng Tongkol, Meal Box, Nasi Tempong dan Risoles. Selanjutnya produk yang berada pada kuadran *stars* ada lima macam produk

yaitu Aneka Jajanan Pasar, Roti Sobek Tiga Rasa, Assorted Mini Muffin, Brownis Almond dan Snack Box. Selanjutnya produk yang berada pada kuadran *cash cow* ada sepuluh macam produk yaitu Birthday Cake Chocolate Ganache, Birthday Cake Lapis Surabaya, Birthday Cake Black Forest, Birthday Cake Layer Cheese, Birthday Cake Red Velvet, Sacher Cake, Banana Cake Mini Loaf, Lapis Surabaya Cake Mini Loaf, Pandan Cake dan Bento Box. Selanjutnya yang terakhir produk yang berada pada kuadran *dogs* ada sepuluh macam produk yaitu Nasi Bungkus ACS, Bakso Ayam, Bakso Sapi, Nugget Ayam, Batagor, Siomay, Toast/Roti Tawar, Aneka Coffe, Capucino Coffee Latte dan Mix Juice.

b. Analisis pemetaan produk *retail dan industrial catering* yang dimiliki PT Aerofood Indonesia Unit Denpasar dalam tahapan Matriks PLC (*Product Life Cycle*) berdasarkan analisis Matriks BCG (*Boston Consulting Group*)

Berdasarkan pada hasil analisis posisi produk-produk *retail dan industrial catering* yang dimiliki PT Aerofood Indonesia Unit Denpasar dalam kuadran matriks BCG selanjutnya dihubungkan dengan tahapan matriks (*Product Life Cycle*) PLC. Dapat disimpulkan bahwa pada tahap *introduction* merupakan produk perusahaan yang berada pada kuadran *question marks* yaitu Jukajo, Jamu Kunyit, Nasi Kuning Tumpeng, Kering Kentang, Ayam Rica-rica, Sambal Goreng Tongkol, Meal Box, Nasi Tempong dan Risoles. Pada tahap *growth* merupakan produk perusahaan yang berada pada kuadran *stars* yaitu Aneka Jajanan Pasar, Roti Sobek Tiga Rasa, Assorted Mini Muffin, Brownis Almond dan Snack Box. Selanjutnya pada tahap *maturity* merupakan produk perusahaan yang berada pada kuadran *cash cow* yaitu Birthday Cake Chocolate Ganache, Birthday Cake Lapis Surabaya, Birthday Cake Black Forest, Birthday Cake Layer Cheese, Birthday Cake Red Velvet, Sacher Cake, Banana Cake Mini Loaf, Lapis Surabaya Mini Loaf, Pandan Cake dan Bento Box. Dan yang terakhir pada tahap *decline* merupakan produk perusahaan yang berada pada kuadran *dogs* yaitu Nasi Bungkus ACS, Bakso Ayam, Bakso Sapi, Nugget Ayam, Batagor, Siomay, Toast/Roti Tawar, Aneka Coffe, Capucino Coffee Latte dan Mix Juice.

c. Hasil perumusan strategi pemasaran

Adapun hasil perumusan alternatif strategi yang tepat untuk diterapkan oleh PT Aerofood Indonesia Unit Denpasar berdasarkan hasil analisis metode matriks BCG yaitu untuk produk *retail dan industrial catering* yang berada pada kuadran *question marks* maka alternatif strategi pemasaran yang sesuai diterapkan untuk perusahaan adalah *build* atau membangun dengan melaksanakan strategi penetrasi pasar, pengembangan pasar, atau pengembangan produk. Jika strategi yang diterapkan perusahaan tersebut berhasil, maka produk-produk tersebut akan berpotensi berpindah ke kuadran *stars*. Bila strategi tersebut gagal, maka produk-produk tersebut berpotensi akan berpindah ke kuadran *dogs*. Alternatif strategi lainnya apabila produk perusahaan berpotensi akan berpindah ke kuadran *dogs* adalah divestasi. Untuk produk yang berada pada kuadran *stars* maka alternatif strategi pemasaran yang tepat dan sesuai untuk diterapkan perusahaan adalah *hold* atau mempertahankan dengan melaksanakan strategi integrasi ke depan, integrasi ke belakang dan integrasi horizontal. Jika pangsa pasarnya dijaga dengan baik, maka produk pada kategori *stars* tersebut akan berpotensi berpindah ke kuadran *cash cows*. Untuk produk yang berada pada kuadran *cash cow* maka alternatif strategi pemasaran yang tepat dan sesuai untuk diterapkan perusahaan adalah *harvest* atau memanen dapat dilaksanakan dengan strategi pengembangan produk dan diversifikasi. Namun ketika kondisi produk perusahaan pada kuadran *cash cow* yang dimiliki perusahaan ini melemah, maka alternatif strategi lainnya yang dapat diterapkan oleh perusahaan untuk produk tersebut adalah divestasi. Untuk produk yang berada pada kuadran *dogs* maka alternatif strategi pemasaran yang tepat dan sesuai untuk diterapkan perusahaan adalah divest dengan melaksanakan strategi divestasi, likuidasi, atau dipangkas melalui penciptaan.

Adapun hasil perumusan alternatif strategi pemasaran yang tepat dan sesuai untuk diterapkan oleh PT Aerofood Indonesia Unit Denpasar berdasarkan hasil analisis metode matriks PLC yaitu untuk produk-produk *retail dan industrial catering* yang dimiliki perusahaan yang berada pada tahap atau fase *introduction* maka alternatif strategi pemasaran yang tepat dan sesuai untuk diterapkan perusahaan adalah strategi peluncuran cepat dan strategi penetrasi cepat. Untuk produk pada tahapan *growth* maka alternatif strategi pemasaran yang tepat dan sesuai untuk diterapkan perusahaan adalah ditujukan untuk membangun pasar yang kuat dan menghususkan distribusi serta memperluas daerah pemasaran serta kualitas produk ditingkatkan dan lini produk diperluas untuk menarik segmen pasar baru dan dilakukan usaha modifikasi produk dengan menyempurnakan model (*style improvement*) guna memantapkan posisi produk di pasar. Untuk produk yang berada pada yang berada pada tahapan *maturity* maka alternatif strategi pemasaran yang tepat dan sesuai untuk diterapkan perusahaan adalah strategi bertahan dan strategi menyerang. Untuk produk yang berada pada tahapan *decline* maka alternatif strategi yang tepat untuk diterapkan perusahaan adalah *harvesting strategy* untuk mewujudkan pengembalian uang tunai dengan cepat dan mengurangi investasi perusahaan secara selektif dengan cara meninggalkan bisnis produk-produk tersebut yang kurang menguntungkan untuk perusahaan.

Saran yang dapat diberikan untuk dijadikan pertimbangan oleh PT Aerofood Indonesia Unit Denpasar yaitu meningkatkan investasi pasar pada produk perusahaan yang berada pada kuadran *question marks* (tahapan *introduction*) agar dapat meningkatkan pangsa dan agar produk tersebut bisa berpindah ke kuadran *stars* dan *cash cow*. Selanjutnya mempertahankan posisi produk-produk perusahaan agar bisa tetap berada pada kuadran *stars* dan *cash cow* (tahapan *growth* dan *maturity*) serta mengevaluasi produk-produk yang berada pada kuadran *dogs* (tahapan *decline*) untuk dilakukannya eliminasi pada produk yang tidak menguntungkan dan menjadi pemboros kas bagi perusahaan. Strategi pemasaran lainnya yang dapat dilakukan adalah dengan melakukan sistem promosi produk dengan gencar dengan memanfaatkan *marketplace* dan media sosial yang sedang trend saat ini, juga melakukan promosi produk dengan sistem *endorse* yang dilakukan oleh *influencer*, *Shopeefood*, *Grabfood* dan *Gofood* untuk meningkatkan penjualan produknya.

Ucapan Terima Kasih

Terselesainya artikel yang berjudul "**Analisis Metode Matriks *Boston Consulting Grup (BCG)* dan *Product Life Cycle (PLC)* Sebagai Dasar Menentukan Strategi Pemasaran *Product Retail* dan *Industrial Catering* pada PT Aerofood Indonesia Unit Denpasar**" ini tidak terlepas dari bantuan dan dukungan dari banyak pihak, oleh karena itu penulis secara khusus mengucapkan terimakasih kepada penguji skripsi yang telah memberikan penilaian secara obyektif sehingga skripsi yang penulis buat dapat dituangkan dalam bentuk artikel ini. Selain itu penulis juga ingin mengucapkan terimakasih kepada PT Aerofood Indonesia unit Denpasar yang telah mengizinkan penulis untuk mencari data penelitian pada perusahaan.

Referensi

- Afriani, S., & Yanti, R. T. (2021). Analysis of product development strategy and position by using matrix BCG and PLC (case study Mr. Hari's Chicken Egg Business in Bengkulu City). *International Journal of Economics, Business and Accounting Research (IJEBAAR)*, 5(1).
- Agustina, F., & Kamalia, N. L. (2012). Perumusan strategi pengembangan produk kurma salak berdasarkan analisis product life cycle (PLC) dan SWOT pada kelompok tani ambudi makmur II. *Asian Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 1(02), 105-112.
- Aini, R. (2020). Strategi pemasaran islami dalam meningkatkan penjualan produk dengan metode analisis matrik BCG dan SWOT pada UKM diloka Pekanbaru (Doctoral dissertation, Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau).
- Muslihana, M. (2019). Evaluasi product life cycle (PLC) untuk menentukan strategi bauran pemasaran pada Bebek Galak 88 (Doctoral dissertation, Universitas Muhammadiyah Jember).
- Rangkuti, Freddy. (1997). *Teknik Membedah Kasus Bisnis Analisis SWOT*. Jakarta : PT Gramedia Pustaka Utama.
- Rolies, S. N., & Trisnayanti, R. (2021). Marketing strategy of Bengkulu Local Coffee: SWOT, BCG, and Benchmarking (case study: Kopi 1001). *Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi dan Keuangan*, 2(3), 263-271.
- Safitri, D., Afriani, S., & Damarsiwi, E. P. M. (2021). Boston Consulting Group (BCG'S) Analysis On Powder Coffee 1001 Bengkulu City. *Journal of Indonesian Management (JIM)*, 1(1), 1-8.
- Shelawati, R. (2019). Strategi pemasaran produk underwear dengan analisis SWOT dan matriks BCG di CV. Agung Jaya (Doctoral dissertation, Universitas Muhammadiyah Surakarta).
- Zaidah, A., & Haq, B. N. (2020). Analisis Boston Consulting Group pada produk busana muslim UMKM Azqila Hijrah. *Ikra-Ith Ekonomika*, 3(3), 1-10.

