

PELATIHAN PEMANFAATAN MATRIKS *BOSTON CONSULTING GROUP* DALAM ANALISIS STRATEGI BISNIS USAHA KONVEKSI

Margarita Ekadjaja¹ & Christiandinata Tjandra Bravo²

¹Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Tarumanagara Jakarta
Email: margaritae@fe.untar.ac.id

²Program Studi Sarjana Manajemen, Universitas Tarumanagara Jakarta
Email: christiandinatatb@gmail.com

ABSTRACT

The dynamics of society require business people to be flexible and creative in designing business strategy plans. PKM's activity partner is a family company whose business is convection with several production lines called CMT. Mitra, as a family company that has various types of products and business lines, experiences difficulties in analyzing which business lines are profitable and should be developed. As a solution to partner problems, the PKM FEB UNTAR Team socialized the use of the Boston Consulting Group (BCG) matrix as a technique for analyzing business strategy decision making based on quadrant positions which include question marks, stars, cash cows and dogs. Socialization is provided in the form of offline training at partner business locations. The results obtained from the four partner production lines, namely uniforms, screen-printed t-shirts, bedding and party clothes, only the uniform production line is in a position that can still be maintained because in this position there is relatively a lot of cash and does not require large costs. However, on the contrary, with screen-printed t-shirt, bedding and party clothes production lines, partners have to re-evaluate their business and have to restructure for the sustainability of the partner's business. In this position, the partner production line has a low market share and does not have the potential to generate much cash.

Keywords: *question marks, stars, cash cows, dogs*

ABSTRAK

Dinamika masyarakat menuntut para pelaku bisnis untuk fleksibel dan kreatif dalam mendesain perencanaan strategi bisnis. Mitra kegiatan PKM merupakan perusahaan keluarga yang bidang usahanya konveksi dengan beberapa lini produksi yang bernama CMT. Mitra sebagai perusahaan keluarga yang memiliki berbagai jenis produk dan lini usaha, mengalami kesulitan dalam menganalisis lini bisnisnya yang mana menguntungkan dan harus dikembangkan. Solusi dari permasalahan mitra, Tim PKM FEB UNTAR mensosialisasikan pemanfaatan matriks *Boston Consulting Group* (BCG) sebagai salah satu teknik dalam menganalisis pengambilan keputusan strategi bisnis berdasarkan posisi kuadran yang meliputi *question marks, stars, cash cows, dan dogs*. Sosialisasi diberikan dalam bentuk pelatihan secara luring di lokasi usaha mitra. Hasil yang diperoleh dari empat lini produksi mitra yaitu baju seragam, kaos sablon, bedding, dan baju pesta maka hanya lini produksi seragam berada pada posisi yang masih dapat dipertahankan dikarenakan pada posisi tersebut uang kas relatif banyak dan tidak memerlukan biaya besar. Namun sebaliknya dengan lini produksi kaos sablon, bedding, dan baju pesta dimana mitra harus mengevaluasi ulang bisnisnya dan harus melakukan restrukturisasi demi keberlangsungan bisnis mitra. Pada posisi ini, lini produksi mitra memiliki pangsa pasar rendah dan tidak berpotensi menghasilkan banyak kas.

Kata Kunci : *question marks, stars, cash cows, dogs*

1. PENDAHULUAN

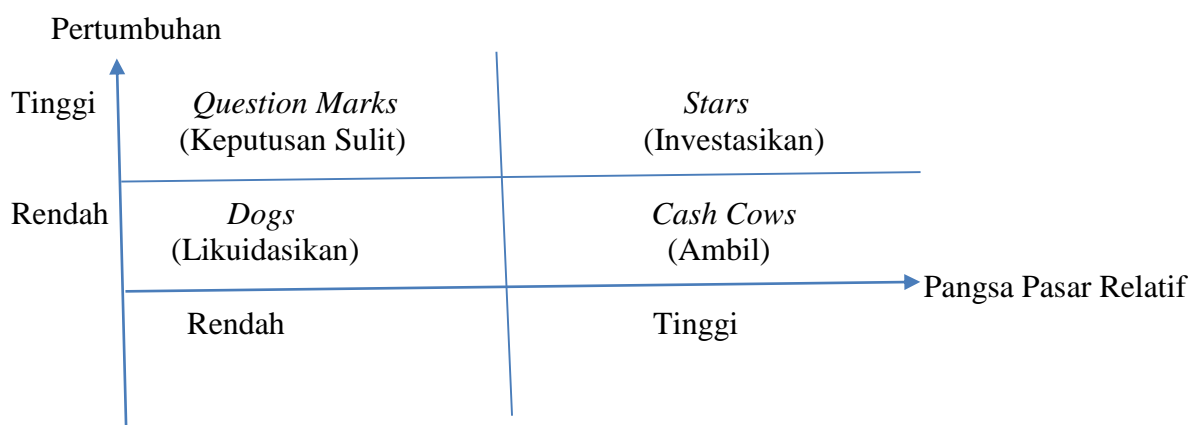
Dalam masyarakat yang dinamis sangat diperlukan fleksibilitas dan kreatifitas dari pelaku bisnis untuk dapat bertahan dan berkembang. Hal ini juga tidak terlepas dari berbagai jenis usaha, salah satunya adalah perusahaan keluarga. Setiap perusahaan didirikan dengan tujuan untuk *going concern*, namun seringkali setiap usaha diselimuti dengan kegagalan dimana hal ini seringkali terjadi pada perusahaan keluarga (Ge et al., 2022). Banyak pendiri perusahaan keluarga mengkhawatirkan kelangsungan hidup perusahaan setelah meninggalnya sang pendiri (Rovelli et al., 2021). Tidak hanya kehancuran bisnis yang ditakutkan oleh para pendiri tersebut, tetapi kehancuran keluarga akibat saling berebut warisan dari para penerus yang dapat mengarah pada perpecahan keluarga (Azizi et al., 2021). Berdasarkan hal tersebut, maka sangatlah diperlukan desain perencanaan strategi bisnis. Mendesain perencanaan strategis perusahaan biasanya

dilakukan melalui beberapa tahapan, yaitu : (a) analisis situasi dan kondisi perusahaan; (b) merumuskan visi dan tujuan; (c) memformulasi strategi; (d) implementasi strategi; dan (e) evaluasi dan mengontrol implementasi strategi.

Menurut Guță (2017), dalam menentukan nilai investasi dalam portofolio bisnis dapat digunakan kotak *Boston Consulting Group* (BCG) (**Gambar 1**) yang meliputi :

- a) *Cash cows*, dimana kondisi bisnis berada pada posisi yang memiliki pangsa pasar yang tinggi, tetapi tingkat pertumbuhannya rendah. Hal ini mencerminkan posisi bisnis pada saat ini tidak memerlukan biaya yang tinggi, tetapi hasil yang dijanjikan tinggi. Jika kondisi bisnis berada pada posisi *cash cows*, maka para usahaan dapat mengambil keputusan untuk mengambil keuntungan yang diperoleh;
- b) *Stars*, dimana bisnis berada pada posisi pangsa pasar yang tinggi dan tingkat pertumbuhan yang tinggi, namun tingginya pertumbuhan sangatlah dibutuhkan banyak uang, sehingga seringkali para usahawan mengharapkan faktor ini berubah menjadi *cash cows*. Jika kondisi bisnis berada pada posisi *stars*, maka sebaiknya usahawan menginvestasikan bisnisnya;
- c) *Question marks*, dimana kondisi bisnis berada pada pertumbuhan yang tinggi, tapi pangsa pasarnya rendah. Namun dengan dukungan finansial dan perawatan yang baik maka *question marks* dapat berubah menjadi *stars* (Liang et al., 2020). Jika bisnis berada pada posisi ini, maka dapat dikatakan bisnis tersebut berada pada posisi yang sulit; dan
- d) *Dogs*, dimana kondisi unit bisnis dengan pangsa rendah di pasaran yang jenuh. *Dogs* seharusnya dipertahankan apabila memiliki nilai lebih dari sekadar *financial*. Jika bisnis berada pada posisi ini, maka sebaiknya segera likuidasikan bisnis tersebut.

Gambar 1.
Kotak BCG



Mitra kegiatan PKM merupakan perusahaan keluarga yang bidang usahanya konveksi dengan beberapa lini produksi yang bernama CMT dan beralokasi di perumahan *Green Ville*, Jakarta Barat. Adapun lini produksi perusahaan meliputi : pakaian seragam, busana pesta, bedding, dan kaos sablon (**Gambar 2**). Mitra sebagai perusahaan keluarga yang memiliki berbagai jenis produk dan lini usaha, mengalami kesulitan dalam menganalisis lini bisnisnya yang mana menguntungkan dan harus dikembangkan.

Gambar 2.

Produk yang dihasilkan mitra



2. METODE PELAKSANAAN PKM

Tim PKM FEB UNTAR melakukan kerjasama dengan mitra untuk membantu mitra dengan memberikan pelatihan metode analisis pengambilan keputusan strategis bisnis. Dalam memberikan solusi permasalahan yang dialami mitra, maka Tim PKM FEB UNTAR akan mensosialisasikan pemanfaatan matriks *Boston Consulting Group* (BCG) sebagai salah satu teknik dalam menganalisis pengambilan keputusan strategi bisnis.

Dalam kegiatan PKM, pelaksanaan pelatihan dilakukan secara luring di lokasi usaha mitra di perumahan Green Ville, Jakarta Barat. daerah Jakarta Barat. Adapun tahapan dalam pelaksanaan kegiatan PKM dapat dilihat pada Gambar 3.

Gambar 3.

Tahapan pelaksanaan PKM



Pelaksanaan kegiatan PKM dimulai dari penentuan topik pelatihan berdasarkan identifikasi permasalahan mitra. Dalam hal ini, Tim PKM melakukan diskusi dengan mitra secara luring untuk mempersiapkan pelaksanaan seminar seperti dalam hal menentukan jadwal pelaksanaan seminar dan materi yang akan disampaikan kepada mitra. Selanjutnya, Tim PKM akan melaksanakan pemaparan teori secara luring dengan menyampaikan topik yang telah disepakati disertai dengan sesi tanya jawab dan foto bersama. Setelah mitra memahami topik pelatihan, maka Tim PKM membantu mitra dalam membuat strategi bisnis dengan menganalisis posisi bisnis mitra menggunakan matriks BCG. Sebagai evaluasi pengukuran keberhasilan pemaparan teori, maka Tim PKM memberikan beberapa pertanyaan terkait dengan topik seminar dan pengukuran keberhasilan pelatihan berdasarkan kemampuan mitra dalam menentukan strategi bisnis dari berbagai lini produksi yang sesuai.

Target pelatihan adalah mitra dapat memahami pengetahuan dasar yang berkaitan dengan pemanfaatan matriks BCG dalam penentuan strategi bisnis. Partisipasi mitra diwujudkan dalam bentuk peran aktif mitra dalam berkomunikasi permasalahan mitra dan kesediaan mitra untuk mengikuti seluruh sesi dalam pelatihan.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Pelatihan tentang pemanfaatan matriks BCG sebagai salah satu teknik pengambilan keputusan dalam menentukan strategi bisnis telah dilaksanakan di lokasi usaha mitra yang berlokasi di Jl. Perumahan Green Ville, Jakarta Barat, secara *offline* pada hari Rabu, 11 Oktober 2023. Pelatihan

dilaksanakan pada jam 07.00-15.00 WIB. Peserta dalam pelatihan ini adalah karyawan mitra dari berbagai lini produksi (Gambar 4).

Gambar 4.

Tim PKM FEB UNTAR Saat Memberikan Pelatihan



Materi pelatihan yang disampaikan kepada para karyawan mitra mengadopsi dari Puteri et al., (2019) secara garis besar membahas tentang gambaran umum matriks *Boston Consulting Group* (BCG), penentuan posisi pasar relatif, penentuan kondisi bisnis dalam matriks BCG, kelebihan dan kelemahan matriks BCG, Analisis bisnis dengan menggunakan matriks BCG.

Setelah mitra memahami materi pelatihan, tim PKM FEB UNTAR membantu mitra menentukan strategi bisnis mitra sesuai dengan kondisi pangsa pasar relatif dan pertumbuhan pasar berdasarkan matriks BCG.

Tabel 1.

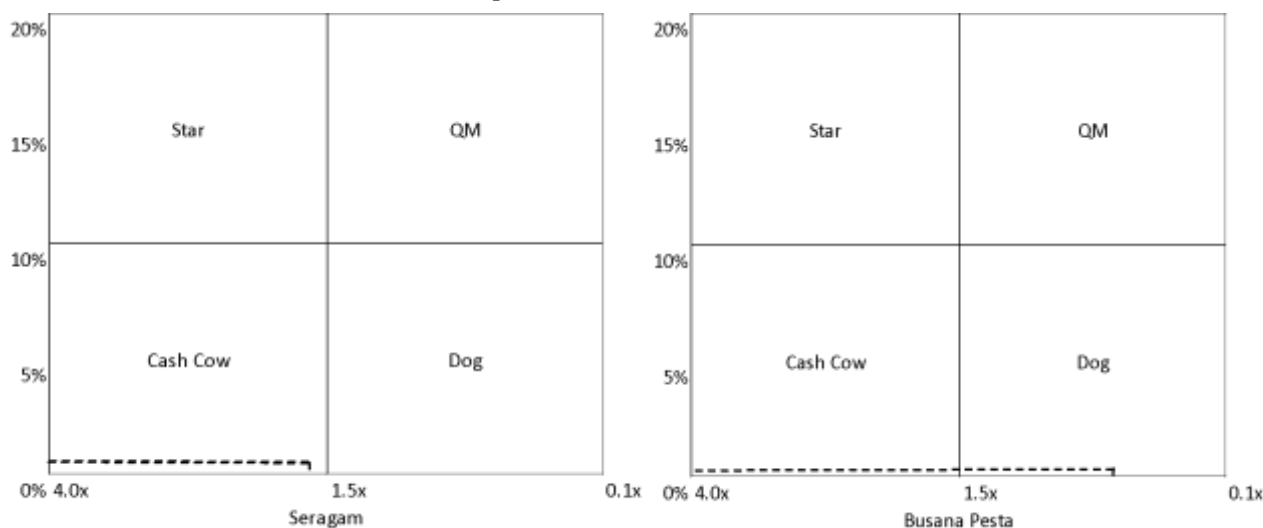
Hasil analisis tingkat pertumbuhan pasar dan pangsa pasar relatif lini

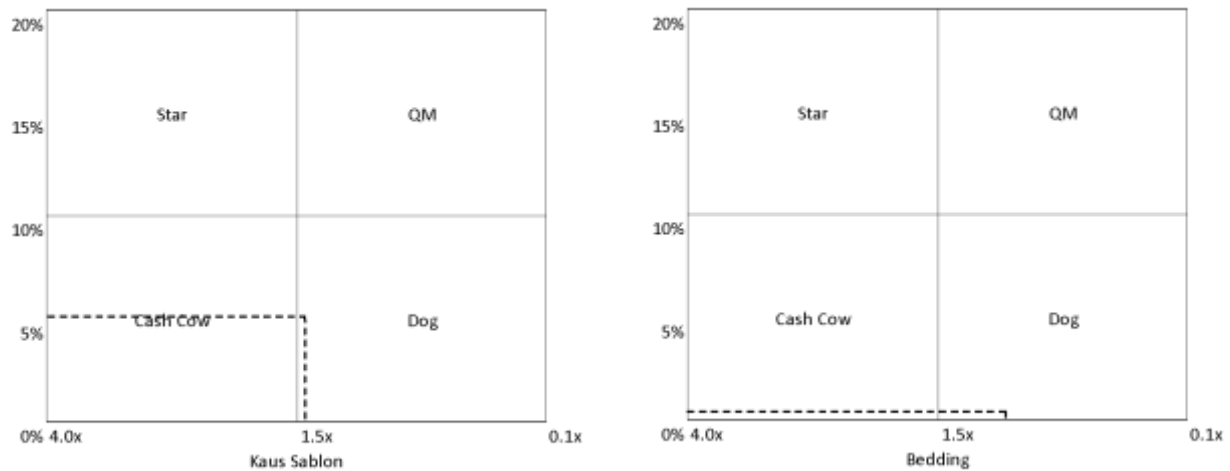
| Lini Produk | Seragam | Busana Pesta | Bedding | Kaos Sablon |
|------------------------------|---------|--------------|---------|-------------|
| Tingkat Pertumbuhan | 0,65% | 0,23% | 0,39% | 0,51% |
| Tingkat Pangsa Pasar Relatif | 1,65 | 0,73 | 1,18 | 1,44 |

Berdasarkan Tabel 1. Besaran Tingkat pertumbuhan merupakan hasil olah data rata-rata penjualan perusahaan per kuartal pada tahun 2022 dan besaran tingkat pangsa pasar relatif merupakan hasil olah data hasil survey tim mengenai rata-rata jumlah pelanggan dari perusahaan pesaing yang juga menjual jasa produk serupa.

Gambar 5.

Matriks BCG mitra berdasarkan lini produksi





Berdasarkan Gambar 5. terlihat bahwa posisi lini produksi seragam berada pada kuadran *cash cow* mendekati *dog* yang artinya pada posisi ini mitra memiliki uang tunai besar dan tidak perlu mengeluarkan biaya besar namun dikarenakan posisi lini produksi sudah mengarah *dog*, maka dapat dikatakan bahwa pertumbuhan perusahaan lambat sementara pesaingnya banyak (terlihat dari pangsa pasar lini produksi relatif tinggi). Pada posisi ini strategi yang harus diambil oleh perusahaan adalah melakukan evaluasi apakah lini produksi seragam harus melakukan diferensiasi produk sehingga para pelanggan membeli produk mitra dibandingkan dengan produk pesaingnya. Sementara lini produksi busana pesta, kaos sablon, dan *bedding* berada pada kuadran *dog*, yang artinya mitra harus mengevaluasi ulang bisnisnya dan harus melakukan restrukturisasi demi keberlangsungan bisnis mitra. Pada posisi ini, lini produksi busana pesta memiliki pangsa pasar rendah dan tidak berpotensi menghasilkan banyak kas.

4. KESIMPULAN DAN SARAN

Pelatihan mengenai pemanfaatan matriks *Boston Consulting Group* dalam penentuan strategi bisnis yang diberikan oleh tim PKM sangat membantu mitra mengetahui posisi lini produksi dari usaha mitra, sehingga memudahkan mitra dalam pengambilan keputusan strategi bisnis. Berdasarkan posisi lini produksi mitra dapat diketahui bahwa bisnis lini produksi seragam merupakan lini produksi yang paling menguntungkan, sementara mitra harus melakukan restrukturisasi terhadap lini produksi kaos sablon, busana pesta, dan *bedding*. Terutama pada lini produksi busana pesta yang memiliki pangsa pasar rendah dan tidak berpotensi menghasilkan banyak kas.

Kontribusi kegiatan PKM ini adalah sebagai salah satu alat analisis posisi lini bisnis UMKM yang akan membuat strategi bisnis. Matriks BCG merupakan alat analisis posisi lini bisnis yang mudah dipahami oleh para pemain bisnis baru.

Sebagai saran, untuk menghindari kerugian yang lebih besar maka sebaiknya mitra melakukan inovasi lini produksi busana pesta dikarenakan berdasarkan hasil analisis lini produksi busana pesta memerlukan biaya yang cukup besar.

Ucapan Terima Kasih (*Acknowledgement*)

Terima kasih kepada Lembaga Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat (LPPM) Universitas Tarumanagara yang telah mendanai seluruh kegiatan PKM.

REFERENSI

- Azizi, M., Bidgoli, M. S., & Taheri, A. (2021). The effect of ownership and management structure on family businesses performance. *Cogent Business and Management*, 8(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2021.1872888>
- Birafane, M., Liu, W., & Khalikov, S. (2020). The Strategic Positioning of Moroccan Seaports: An Application of the Boston Consulting Group Growth-share Matrix. *The Open Transportation Journal*, 14(1). <https://doi.org/10.2174/1874447802014010133>
- Ge, B., De Massis, A., & Kotlar, J. (2022). Mining the Past: History Scripting Strategies and Competitive Advantage in a Family Business. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 46(1). <https://doi.org/10.1177/10422587211046547>
- Guță, A. J. (2017). The analysis of strategic alternatives using BCG matrix in a company. *Quality - Access to Success*, 18.
- Liang, G., Hou, H., Chen, Q., & Hu, Z. (2020). Diffusion and adoption: an explanatory model of “question mark” and “rising star” articles. *Scientometrics*, 124(1). <https://doi.org/10.1007/s11192-020-03478-6>
- Puteri, F. S., Nuringwahyu, S., & Krisdianto, D. (2019). Matriks Boston Consulting Group (BCG) sebagai Dasar Perencanaan Strategi Perusahaan. *Jiagabi*, 8(3).
- Rovelli, P., Ferasso, M., De Massis, A., & Kraus, S. (2021). Thirty years of research in family business journals: Status quo and future directions. *Journal of Family Business Strategy*. <https://doi.org/10.1016/j.jfbs.2021.100422>