

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Pemasaran

Agustin et al. (2023) menerangkan bahwa pemasaran merupakan suatu kegiatan ekonomi yang mendukung melahirkan nilai. Nilai ekonomi menentukan Biaya barang dan jasa. Penentu utama laba ialah dari konsumsi, produksi, dan pemasaran. Pemasaran juga mencerminkan hubungan antara produksi dan konsumsi, yang ditujukan guna memenuhi kebutuhan pelanggan. Pemasaran mengacu pada setiap upaya ataupun aktivitas Bergeraknya barang dan jasa yang dimulai oleh produsen hingga kepada konsumen. Kegiatan ini ditujukan guna mencukupi kebutuhan dan keinginan lewat sebuah mekanisme yang disebut pertukaran, (Sedjati, 2018). Mengacu pendapat Putri (2017), Pemasaran dimaknai merupakan proses sosial dan manajerial yang dilalui seseorang dan sekelompok orang guna mendapat kebutuhan dan keinginan mereka melalui pertukaran barang, produk, layanan, dan nilai di antara satu pihak ataupun lebih. Selaku departemen tersendiri dalam suatu perusahaan, pemasaran membutuhkan pendekatan yang konsisten dan menyeluruh terhadap perencanaan pasar (Sulasih, 2020). Sedangkan menurut Sudaryono (2022), pemasaran merupakan proses manajemen yang dirancang untuk meningkatkan laba pemegang saham melibatkan pengembangan hubungan dengan pelanggan utama, yang diidentifikasi sebagai klien berharga, sekaligus menciptakan keunggulan kompetitif. Tujuan utama pemasaran adalah untuk menjalin hubungan yang bisa bertahan lama dan memberi keuntungan satu sama lainnya terhadap seluruh pihaknya, dari mulai pelanggan, pemasok, hingga distributor, untuk membangun dan menjaga hubungan bisnis yang langgeng (Abiddin et al., 2017). Pemasaran memiliki fungsi penting karena berfungsi selaku jembatan antara produsen dan konsumen (Anwar et al., 2017).

Konsep pemasaran mencakup berbagai elemen, termasuk keinginan, kebutuhan, produksi, permintaan, utilitas, nilai, kepuasan, transaksi, pertukaran, hingga hubungan pasar. Akibatnya, adalah mungkin untuk

membedakan antara kebutuhan, keinginan, dan persyaratan. Kebutuhan muncul sebagai respons terhadap perasaan tidak puas terhadap sesuatu; keinginan merupakan keinginan yang kuat yang menghendaki elemen-elemen yang didukung oleh kapabilitas dan aksesibilitas sangatlah penting. Fondasi untuk menjalankan aktivitas perusahaan dibangun atas enam konsep dasar dalam pemasaran: konsep produk, produksi, pemasaran, penjualan, pemasaran global, hingga pemasaran sosial. Farida Yullianti dkk. (2019) dalam bukunya Manajemen Pemasaran mengemukakan Faktor penting dalam mencapai tujuan organisasi adalah pengenalan kebutuhan dan keinginan pasar yang disasar, ditambah dengan proses menyampaikan kepuasan yang diinginkan dengan cara yang melampaui pesaing baik dalam hal efektivitas maupun efisiensi. Menurut Agustin dkk. (2023), tujuan pemasaran adalah guna mendorong tingkat penjualan sebuah produk ataupun layanan. Melalui penerapan strategi promosi yang efisien dan menetapkan harga yang kompetitif, suatu perusahaan memiliki kemampuan untuk menarik basis pelanggan yang lebih besar dan meningkatkan pendapatan. Pemasaran juga ditujukan guna meningkatkan pangsa pasar suatu perusahaan dalam industri tertentu. Dengan strategi yang tepat, suatu perusahaan dapat memperluas jangkauan pasarnya dan mengalahkan para pesaingnya.

Menurut pengertian pemasaran di atas, pemasaran adalah kegiatan komunikasi terpadu melalui pembagian informasi produk atau jasa antara individu dan kelompok dengan menggunakan pendekatan yang sistematis.

2.2 Strategi Pemasaran

Menurut Kotler sebagaimana dikutip dalam Widiawati (2019), strategi pemasaran mencakup pendekatan khusus yang disesuaikan dengan target pasar, posisi pasar, bauran pemasaran, dan skala pengeluaran pemasaran. Di luar definisi ini, pemasaran lebih jauh dipahami sebagai elemen dasar untuk keberhasilan produksi massal dan saluran untuk keterlibatan dengan konsumen (Untari et al., 2018). Sebaliknya, Untari dan Fajariana (2018) mendefinisikan strategi pemasaran sebagai serangkaian kegiatan yang dirancang untuk memenuhi tujuan dan beradaptasi dengan tren pasar melalui pemikiran yang inovatif dan kreatif. Agar dapat memenuhi kebutuhan konsumen, maka strategi pemasaran perlu dikembangkan dan diterjemahkan ke dalam program pemasaran (Budisetyorini, 2017). Strategi pemasaran merupakan sekumpulan prinsip yang sesuai, koheren, dan mudah diterapkan yang dirancang untuk meraih target pasar jangka panjang dan tujuan organisasi dalam lanskap kompetisi tertentu merupakan strategi pemasaran. Strategi ini berfungsi sebagai kerangka kerja yang komprehensif dan terintegrasi yang menawarkan arahan bagi kegiatan yang dilakukan oleh organisasi untuk memenuhi tujuan pemasarannya (Assauri, 2017). Ini adalah rencana yang menguraikan tujuan jangka panjang suatu entitas dan berupaya untuk memenuhi tujuan-tujuan ini melalui alokasi sumber daya dan tindakan-tindakan tertentu (Purwati, 2019). Mekanisme dalam mengambil keputusan strategis secara inheren terkait dengan pengembangan misi, tujuan, strategi, dan kebijakan, yang secara konsisten menghasilkan keuntungan bagi organisasi (Akbar, 2015), sebagaimana dicatat dalam jurnal (Samsudin, 2021). Menurut Kartajaya, sebagaimana dirujuk dalam (Harahap et al., 2023), strategi pemasaran yang optimal mesti memperhitungkan sejumlah aspek krusial, antara lain:

- a. Pemahaman yang menyeluruh terkait segmentasi pasar, pelanggan, dan kompetitor sangatlah penting. Melalui analisis pasar yang menyeluruh, organisasi dapat mengidentifikasi peluang dan tantangan yang ada.
- b. Mengidentifikasi target pasar tertentu untuk upaya pemasaran. Pemahaman menyeluruh tentang karakteristik dan persyaratan segmen pelanggan ini sangat penting untuk menyesuaikan strategi secara efektif.
- c. Memastikan perspektif konsumen terhadap produk ataupun layanan perusahaan. Ini berarti menyajikan persepsi yang berbeda dan lebih memberi keuntungan tentang produk tersebut dibanding dengan pesaingnya.
- d. Menetapkan kebijakan mengenai produk, harga, promosi, dan distribusi. Ini meliputi desain produk, penentuan harga yang kompetitif, penerapan strategi promosi yang optimal, dan identifikasi cara pendistribusian yang memenuhi efisiensi.
- e. Menarik calon klien dengan mengembangkan pesan dan inisiatif pemasaran yang menarik. Membangun komunikasi yang baik demikian penting untuk membina hubungan dengan calon pelanggan.
- f. Menetapkan indikator kinerja utama (KPI) untuk menilai dan melacak efektivitas strategi. Hasil evaluasi harus secara konsisten mendorong organisasi untuk menerapkan perubahan dan mengejar peningkatan.

Dapat disimpulkan bahwa strategi pemasaran ialah Kerangka tujuan, kebijakan, dan peraturan yang mengarahkan upaya pemasaran di semua tingkatan dan saluran distribusi, terutama dalam menanggapi situasi dan lingkungan perusahaan yang berubah. Ada banyak jenis strategi dalam tersedia bagi perusahaan untuk dimanfaatkan guna mencapai tujuannya. Beberapa strategi pemasaran yang umum digunakan meliputi:

- a. Strategi penetrasi pasar

Pendekatan ini mencakup inisiatif yang ditujukan guna mendorong penjualan produk ataupun layanan saat ini di pasar yang sudah mapan. Hal ini dapat melibatkan penyesuaian harga, aktivitas pemasaran yang lebih agresif, perluasan saluran distribusi, atau peningkatan layanan pelanggan.

b. Strategi pengembangan pasar

Strategi ini ditujukan guna membuka pasar baru atau mengembangkan pelanggan baru di luar pangsa pasar yang ada. Hal ini meliputi perluasan geografis, mencari pelanggan dari segmen pasar yang berbeda, atau memperluas produk ataupun layanan ke segmen pasar yang belum dimanfaatkan.

c. Strategi pengembangan produk

Strategi ini berfokus pada penciptaan produk ataupun layanan baru, atau pengembangan produk yang telah tersedia guna mencukup berbagai kebutuhan konsumen ataupun meningkatkan daya tarik pasar. Strategi ini mencakup inovasi produk, peningkatan fitur atau kualitas, dan penciptaan varian produk.

d. Strategi diferensiasi

Perusahaan berupaya menciptakan citra merek yang unik dan membedakan layanan ataupun produknya dibanding kompetitor. Strategi ini dapat mencakup peningkatan kualitas, penciptaan desain yang lebih menarik, penyediaan layanan pelanggan yang sangat baik, atau penekanan perbedaan antara produk dan produk lainnya.

e. Strategi harga rendah

Perusahaan menyediakan produk ataupun layanan yang harganya di bawah pesaing guna menarik konsumen. Ini adalah strategi akuisisi pangsa pasar yang sensitif terhadap harga yang efektif.

2.3 Metode SWOT

SWOT mewakili "lingkungan internal (kekuatan dan kelemahan) dan lingkungan eksternal (peluang dan ancaman) yang dihadapi dalam lanskap bisnis." Analisis SWOT menyandingkan elemen eksternal (serta komponen internal di atas. Setelah mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, potensi peluang dan ancaman dipahami, rencana dan strategi dengan tujuan yang telah ditentukan dapat dirumuskan (Tyas dan Chrisnawahyudi, 2017). Analisis SWOT berfungsi sebagai instrumen perencanaan strategis yang digunakan oleh organisasi (Susilowati et al., 2020). Alat ini terbukti efektif dalam pengembangan strategi organisasi dan kompetitif. Kemudian dari perspektif

pendekatan sistem, suatu organisasi dipandang sebagai entitas kohesif yang terlibat dengan lingkungan sekitarnya dan terdiri dari berbagai subsistem. Dengan demikian, dapat dipahami bahwa suatu organisasi beroperasi dalam dua lingkungan yang berbeda, yang satu adalah lingkungan internal organisasi dan yang lainnya adalah lingkungan eksternal. Oleh karena itu, sebelum manajemen strategis dapat dilakukan, lingkungan ini perlu dianalisis. Proses pemeriksaan organisasi dan lingkungannya ini disebut analisis SWOT. Sementara itu, dari sudut pandang lain, analisis SWOT merupakan analisis situasional yang sifatnya deskriptif (memberikan gambaran umum). Analisis ini mengambil keadaan untuk dijadikan masukan, lalu mengelompokkannya berdasar dampaknya. Analisis ini dengan logika tertentu bisa memudahkan kita dalam membuat keputusan, yang nantinya bisa dijadikan sarana yang optimal guna menelaah sejumlah faktor keputusan yang memengaruhi strategi perusahaan. Esensi analisis SWOT adalah membandingkan kondisi yang sama yang dialami oleh para pesaing berdasar sejumlah kaidah yang umumnya mengandalkan objektivitas dan subjektivitas, dikarenakan perbandingan ini dapat membantu perusahaan dalam menyusun rencana strategis dalam persaingan. (Julianda & Jamiat, 2021). Penyusunan rencana bisnis strategis sangat penting bagi perusahaan, terutama bagi organisasi manajemen pemasaran organisasi, sehingga solusinya adalah dengan menggunakan analisis SWOT dan menyesuaikannya dengan kebutuhan untuk dapat menerapkan analisis ini. Analisis SWOT ialah metode analisis yang dipergunakan sebagai cara mengidentifikasi faktor internal (dalam diri) dan eksternal (luar) suatu perusahaan guna merancang strategi yang tepat. Esensinya adalah ditujukan guna mengoptimalkan kekuatan dan peluang perusahaan beserta menekan kelemahan dan ancaman yang dialami perusahaan. Pramesta dkk. (2023) menjelaskan bahwa analisis SWOT dipergunakan sebagai cara mengevaluasi kekuatan dan kelemahan sumber daya internal bisnis sekaligus memetakan peluang dan ancaman yang sumbernya dari aspek eksternal. Melalui analisis ini, entitas bisnis bisa mengevaluasi kapabilitas dan keterbatasannya dalam

menjawab tantangan usaha yang terus berubah secara dinamis. Oleh karena itu, para perencana harus memahami keadaan internal dan eksternal perusahaannya, agar dapat berperan dalam proses membuat keputusan yang terkait misi, tujuan, dan pengembangan kebijakan perusahaan. (Rangkuti, 2004:31).

- a. Kekuatan merupakan kapabilitas unik yang dimiliki organisasi untuk memperoleh keunggulan kompetitif di pasar.
- b. Kendala terwujud sebagai kelemahan, termasuk kekurangan sumber daya terampil atau faktor lain yang secara signifikan menghambat kinerja.
- c. Peluang merupakan kondisi paling menguntungkan yang ada di lingkungan yang dihadapi oleh suatu organisasi. Jika peluang ini tidak dimanfaatkan dan pesaing memanfaatkannya, peluang tersebut berubah menjadi kendala bagi organisasi..
- d. Ancaman merupakan kondisi paling buruk yang dihadapi oleh suatu organisasi dalam lingkungannya.

2.3.1 Matriks IFE

Matriks IFE dibuat untuk melihat kuat/ lemahnya kondisi internal suatu perusahaan. Nilai matriks ini kemudian akan dimasukkan ke dalam Matriks Internal-Eksternal (Matriks IE) untuk mengetahui posisi perusahaan.

2.3.2 Matriks EFE

Matriks EFE dirancang untuk menilai reaksi perusahaan terhadap lingkungan eksternalnya. Selanjutnya, nilai yang diperoleh dari matriks ini akan dimasukkan ke dalam matriks internal-eksternal (matriks IE) untuk mendapatkan wawasan tentang posisi perusahaan.

2.3.3 Matrik IFAS dan EFAS

Menurut Riyanto, 2021, Matriks IFAS berfungsi untuk menganalisis elemen internal suatu organisasi, khususnya kekuatan dan kelemahannya. Proses penyusunannya mencakup identifikasi faktor internal yang relevan,

pemberian beban pada masing-masing faktor berdasarkan tingkat kepentingannya, penilaian kinerja organisasi terkait dengan faktor tersebut, dan penghitungan skor total untuk menentukan posisi internal organisasi. Semakin tinggi skor total, semakin kuat kedudukan internal organisasi. Matriks EFAS digunakan menilai faktor eksternal yang memengaruhi organisasi, termasuk peluang dan ancaman. Langkah penyusunannya mirip dengan matriks IFAS, tetapi berfokus pada faktor eksternal seperti kondisi pasar, persaingan, dan tren industri. Skor total yang diperoleh membantu organisasi memahami daya tarik lingkungan eksternalnya.

Instrumen yang dipergunakan sebagai cara menggambarkan elemen-elemen strategis perusahaan dapat dengan jelas mengartikulasikan cara di mana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi oleh organisasi dapat diselaraskan dengan kekuatan dan kelemahan internalnya. Matriks ini mampu menghasilkan empat set strategi alternatif yang potensial

IFAS EFAS → ↓	STRENGTHS (S) ▪ Tentukan faktor-faktor kekuatan Internal	WEAKNESS (W) ▪ Tentukan Faktor – faktor Kelemahan Internal
OPPORTUNITY (O) ▪ Tentukan Faktor –faktor Peluang Eksternal	STRATEGI SO Ciptakan Strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	STRATEGI WO Ciptakan Strategi yang meminimkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
THREATS (T) ▪ Tentukan Faktor Ancaman Eksternal	STRATEGI ST Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk menghadapi ancaman	STRATEGI WT Ciptakan strategi yang meminimkan kelemahan dan menghindari ancaman.

Gambar 2.1 Matrix SWOT

(Sumber: Akbar, 2015)

- a. Strategi SO (*Strength-Opportunity*), Strategi ini menggunakan kekuatan internal perusahaan untuk memanfaatkan peluang eksternal. Strategi SO berusaha dicapai dengan menerapkan strategi ST, WO, dan WT.
- b. Strategi WO (*Weakness-Opportunity*), Strategi ini bertujuan untuk memperbaiki kelemahan internal perusahaan dengan memanfaatkan peluang eksternal yang ada.
- c. Strategi ST (*Strength-Threat*), Strategi ini dilakukan dengan menggunakan kekuatan perusahaan untuk menghindari ancaman jika keadaan memungkinkan atau meminimumkan an-ancam eksternal yang dihadapi.
- d. Strategi WT (*Weakness-Threat*), Posisi ini sangat menyulitkan perusahaan , akan tetapi tidak menutup kemung-kinan bagi perusahaan untuk mengatasi posisi yang menyulitkan ini. Berdasarkan operasi defensif dan mencoba untuk mengurangi kelemahan yang ada dan menghindari ancaman (Tambunan & Agushinta R, 2020).

2.3.4 Matrik IE (Internal - eksternal)

Matriks internal-eksternal, yang biasa disebut sebagai matriks IE, berfungsi sebagai alat yang merangkum hasil evaluasi faktor eksternal dan internal, yang memposisikan perusahaan dalam satu dari sembilan sel yang berbeda. Setiap sel mewakili kondisi tertentu yang menentukan tindakan strategis yang diperlukan bagi organisasi. Matriks ini didasarkan pada dua dimensi utama: total rata-rata tertimbang dari Evaluasi Faktor Internal (IFE) pada sumbu x dan total rata-rata tertimbang dari Evaluasi Faktor Eksternal (EFE) pada sumbu y (Tullah, 2021). Logika yang mendasari analisis ini ditujukan guna mengoptimalkan peluang sekaligus mengurangi kelemahan dan ancaman. Selain itu, analisis SWOT memfasilitasi perbandingan faktor eksternal dan internal, seperti yang diilustrasikan dalam diagram analisis SWOT terlampir :

		Total Skor IFE			
		4,0 Tinggi	3,0 Rata-rata	2,0 Lemah	1,0
Total Skor EFE	Tinggi 4,0	I	II	III	
	Sedang 3,0	IV	V	VI	
	Rendah 2,0	VII	VIII	IX	

Gambar 2.2 Diagram Analisis matrik IE

(Sumber: Akbar, 2015)

- a. Sel I, II, dan IV ditetapkan sebagai strategi untuk pertumbuhan dan pengembangan. Strategi yang sesuai mencakup pendekatan intensif, seperti penetrasi pasar, pengembangan pasar, dan pengembangan produk, serta strategi integrasi, yang meliputi integrasi ke belakang, integrasi ke depan, dan integrasi horizontal.
- b. Sel III, V, dan VII ditetapkan sebagai strategi untuk pemeliharaan dan pengembangan. Ketika perusahaan berada dalam sel-sel ini, mereka sering menggunakan dua strategi: penetrasi pasar dan pengembangan produk.
- c. Sel VI, VIII, dan IX ditetapkan sebagai strategi untuk pemanenan dan divestasi. Nilai IFE dikategorikan menjadi klasifikasi tinggi (3,0-4,0), sedang (2,0-2,99), dan rendah (1,00-1,99). Demikian pula, nilai EFE diklasifikasikan sebagai kuat (3,0-4,0), sedang (2,0-2,99), dan lemah (1,0-1,99). Gambar 2.2 mengilustrasikan struktur matriks IE (evaluasi internal) dan korelasinya dengan EFE dan IFE.

Dalam matriks IE, terdapat tiga area berbeda yang menawarkan berbagai alternatif strategis, sebagaimana diuraikan oleh Syamruddin (2020):

- a. Pertumbuhan dan Pembangunan dapat ditemukan dalam sel I, II, atau IV. Pendekatan yang tepat melibatkan intensifikasi—meliputi peningkatan penjualan pasar, pengembangan pasar, dan pengembangan produk—atau integrasi, yang mencakup integrasi ke belakang, integrasi ke depan, dan integrasi horizontal.
- b. Sel III, V, atau VII ditangani oleh *Holding* dan *Maintenance*. Strategi yang umum termasuk penetrasi pasar atau peningkatan penjualan pasar, serta pengembangan produk dan pengembangan pasar.
- c. Sel VI, VIII, atau IX ditangani oleh *Harvest* dan *Development*. Strategi yang umum termasuk divestasi atau pengurangan berbagai jenis produk, bersamaan dengan likuidasi atau pembubaran perusahaan.

2.4 Metode BCG (Boston Consulting Group)

Boston Consulting Group (BCG) sebuah firma konsultan manajemen swasta yang berkantor pusat di Boston, mengkhususkan diri dalam pengembangan pangsa pasar. Didirikan oleh Bruce Henderson pada tahun 1970, Boston Consulting Group Matrix berfungsi sebagai kerangka kerja yang membantu organisasi dalam mengevaluasi segmen bisnis atau lini produk mereka. Matriks ini memfasilitasi alokasi sumber daya bagi perusahaan dan bertindak sebagai alat untuk menganalisis penjualan merek, manajemen produk, manajemen strategis, dan analisis portofolio (Pamungkas, 2015). Matriks BCG merupakan gaya perancangan portofolio, yaitu alat analisis yang digunakan guna memahami posisi kompetitif suatu perusahaan dan dikembangkan oleh perusahaan konsultan terkemuka *Boston Consulting Group* (Respati, 2018). Tujuan utama matriks *Boston Consulting Group* (BCG) adalah mengidentifikasi produk mana yang layak mendapat perhatian dan dukungan, memastikan keberlanjutannya dalam kinerja jangka panjang perusahaan. Setiap produk

mengalami siklus hidup yang berbeda, dengan setiap tahap mencerminkan profil risiko yang unik. Secara umum, penting bagi perusahaan untuk mempertahankan pendekatan yang seimbang terhadap pemasaran produk. Produk mungkin berada dalam spektrum pertumbuhan tinggi atau pertumbuhan rendah. Produk yang menunjukkan tuntutan pengembangan yang signifikan memerlukan upaya dan sumber daya yang substansial untuk pemasaran, membangun saluran distribusi, dan menciptakan infrastruktur penjualan, semuanya dengan antisipasi bahwa produk ini akan menghasilkan laba di masa mendatang (Pamungkas, 2015). Analisis *Boston Consulting Group* (BCG) merupakan metode pengembangan rencana strategis untuk unit bisnis dengan memberi peringkat potensi laba perusahaan dan kemudian memasukkannya *Matriks Boston Consulting Group* secara visual menggambarkan perbedaan di antara berbagai unit terkait pangsa pasar relatif dan pertumbuhan penjualan. Dalam matriks ini, empat kategori produk yang berbeda dapat diidentifikasi berdasarkan penempatannya dalam kuadran portofolio produk. (Ali Subhan, t.t.).

Tahapan penentuan posisi suatu produk dalam tingkat pertumbuhan pasar dan pangsa pasar relatif dapat ditentukan melalui kuadran matriks BCG (Tambunan dan Aggreani, 2021).

1. Tingkat pertumbuhan Pangsa pasar (*market growth*)

Untuk menentukan pangsa pasar, perlu membandingkan penjualan perusahaan dengan penjualan industri. Dalam masing-masing dari keempat tahap, posisi setiap perusahaan mencerminkan pertumbuhan pasar dan pangsa pasar relatif. Perhitungan tingkat pertumbuhan pasar dilakukan dengan menggunakan rumus yang diberikan di bawah ini :

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

Keterangan :

TPP = Tingkat Pertumbuhan Pasar

VP N = Volume Penjualan Perusahaan Tahun

VP N-1 = Volume Penjualan Perusahaan Tahun terakhir

Tingkat pertumbuhan pasar diwakili oleh sumbu vertikal, atau sumbu y. Pertumbuhan ini mencerminkan tingkat penjualan yang diproyeksikan dalam pasar sasaran. Pertumbuhan pasar diukur sebagai persentase peningkatan penjualan selama dua tahun sebelumnya. Sumbu tersebut berisi dua bagian, yaitu tingkat pertumbuhan di atas 10% dan di bawah 10% Pangsa pasar relatif (*relative market share*)

2. Pangsa pasar relatif (*relative market share*)

Pangsa pasar relatif mengacu pada rasio pangsa pasar perusahaan terhadap pesaing utamanya, yang dapat digunakan sebagai tolok ukur industri. Hal ini mencerminkan kekuatan perusahaan dipasar.

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

Keterangan :

TPP = Tingkat Pertumbuhan Pasar

VP N = Volume Penjualan Perusahaan Tahun

VP N-1 = Volume Penjualan Perusahaan Tahun Sebelumnya

Sumbu vertikal menggambarkan pertumbuhan pasar, yang memperkirakan tingkat penjualan dalam pasar sasaran. Pertumbuhan ini dihitung sebagai persentase, yang mencerminkan perkembangan penjualan selama dua tahun terakhir. Sumbu vertikal

selanjutnya dikategorikan menjadi dua segmen: satu menunjukkan pertumbuhan melebihi 10% dan yang lainnya menunjukkan pertumbuhan di bawah 10%. Pada sumbu horizontal terdapat pangsa pasar relatif, metrik yang menilai kekuatan perusahaan dalam segmen pasarnya. Strategi yang dipilih harus selaras dengan hasil analitis dan posisi perusahaan dalam matriks BCG, yang ditujukan guna meningkatkan atau mempertahankan status perusahaan saat ini. Matriks *Boston Consulting Group* berfungsi sebagai alat untuk mencapai dominasi pasar, mengoptimalkan portofolio, dan memfasilitasi alokasi sumber daya yang efisien. Pemahaman yang komprehensif tentang matriks BCG mengharuskan pemahaman interaksi antara pangsa pasar dan pertumbuhan pasar. Pangsa pasar menunjukkan porsi pasar keseluruhan yang dilayani industri, yang mencakup pendapatan dan kuantitas unit.

Metode analisis yang dikembangkan oleh *Boston Consulting Group* (BCG) berfungsi sebagai kerangka kerja untuk merumuskan rencana strategis bagi unit bisnis dengan mengevaluasi potensi laba perusahaan. Matriks BCG dibagi menjadi empat kuadran, yang masing-masing mewakili status unit bisnis terkait pertumbuhan pasar dan pangsa pasar. Keempat kategori atau kuadran tersebut adalah:

1. *Dog* (Anjing)

Unit bisnis yang diklasifikasikan sebagai *Dog* menunjukkan tingkat pertumbuhan dan pangsa pasar yang rendah, sehingga menghasilkan aktivitas keuangan yang minimal baik dalam hal perolehan pendapatan maupun pengeluaran. Biasanya, unit-unit ini beroperasi pada titik impas, menghasilkan pendapatan yang cukup untuk mempertahankan keberadaan pasar mereka. Produk yang dikategorikan dalam posisi *Dog* menghadapi lingkungan pasar yang stagnan, yang memerlukan sejumlah tingkat investasi karena keterbatasan sumber daya manusia dan keuangan. Mengingat posisi mereka yang lemah baik secara internal maupun eksternal, unit bisnis tersebut sering kali mengalami likuidasi (pembubaran perusahaan), divestasi

(pengurangan modal perusahaan), atau pengurangan tenaga kerja melalui PHK (pemutusan hubungan kerja).

2. *Question Mark* (Tanda Tanya)

Unit bisnis yang diidentifikasi sebagai Tanda Tanya memiliki pangsa pasar yang relatif rendah tetapi beroperasi dalam industri yang berkembang pesat. Umumnya, entitas ini membutuhkan arus kas keluar yang signifikan sementara menghasilkan arus kas masuk yang terbatas. Penunjukan bisnis Tanda Tanya muncul dari kebutuhan organisasi untuk menentukan apakah akan memperkuat unit melalui strategi pertumbuhan yang intensif atau mendivestifikasinya. Sumber daya keuangan yang signifikan diperlukan bagi unit-unit bisnis ini untuk mempertahankan pangsa pasar mereka, apalagi untuk memperluasnya. Manajemen dibebani tanggung jawab penting untuk secara cermat menentukan bisnis mana yang perlu dikembangkan menjadi bisnis unggulan dan mana yang harus dihentikan.

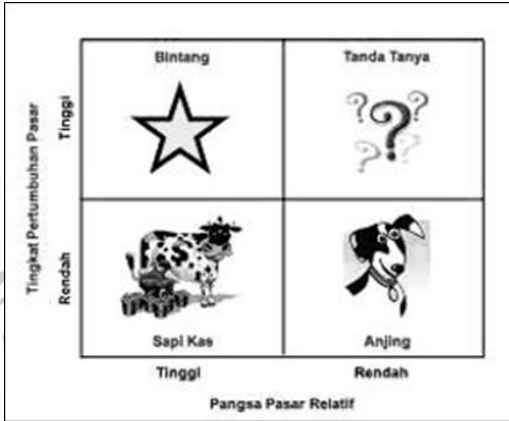
3. *Star* (Bintang)

Kategori perusahaan ini menawarkan peluang yang paling menjanjikan untuk pertumbuhan dan profitabilitas yang berkelanjutan bagi organisasi. Unit yang memiliki pangsa pasar yang cukup besar di samping tingkat pertumbuhan industri yang tinggi memerlukan investasi yang besar untuk menegakkan dan memperkuat status dominan mereka. Sementara bisnis ini berfungsi sebagai pemimpin pasar, mereka tidak secara konsisten menghasilkan arus kas positif bagi perusahaan, karena investasi yang signifikan diperlukan untuk merebut pangsa pasar dan mengungguli pesaing.

4. *Cash Cow* (Kas sapi) / Sapi Perah

Sapi perah dicirikan oleh pangsa pasar yang relatif tinggi, namun mereka beroperasi dalam industri yang mengalami pertumbuhan lambat. Entitas-entitas ini menghasilkan lebih banyak pendapatan daripada yang diperlukan untuk pemeliharaannya, yang sering kali menyebabkan mereka dieksploitasi secara maksimal. Sejumlah besar sapi perah masa kini pernah dianggap sebagai bintang, dan penting untuk mengelola departemen sapi

perah secara efektif guna mempertahankan posisi mereka yang kuat selama mungkin.



Gambar 2.3 Matriks BCG

(Sumber: Peratiwi dan Subhan, 2017)

2.5 Literaturreview

Penulis	Judul	Tujuan	Metode	Hasil Penelitian
(devi & Samanhuri., 2021)	Analisis strategi pemasaran produk Detergen dengan metode swot dan Boston consulting group (BCG) di pt. Xyz	meningkatkan presentase penjualan produk dan dapat menghadapi persaingan bisnis terutama dengan perusahaan yang memiliki produk usaha yang sama seperti	SWOT dan Boston Consulting Group (BCG)	Didapatkan hasil SWOT mengarah pada kuadaran II yaitu ST (Strength-Threat). Sedangkan untuk metode BCG didapatkan bahwa posisi perusahaan

		produk detergen		berada di kuadran tanda tanya (Question Marks)
(Muntalim et al., 2020)	Strategi Pemasaran Usaha Pembekuan Ikan Laut Dengan Metode Matriks BCG dan SWOT Di CV. JIOEN FISHERY Di Desa Wedung, Kecamatan Brondong, Kabupaten Lamongan	menentukan faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi perusahaan, merumuskan alternatif strategi untuk meningkatkan daya saing pasar serta mengetahui strategi pemasaran menggunakan analisis BCG dan analisis SWOT	<i>SWOT dan Boston Consulting Group (BCG)</i>	Didapatkan hasil strategi pemasaran menggunakan strategi agresif, karena berada pada posisi kuadran I Sedangkan untuk metode BCG didapatkan posisi Kuadran II yaitu BCG STARS
(Sahdina et al., 2023)	Analisis strategi pemasaran pada rafan bakery Dengan metode analisis SWOT dan matriks BCG	menentukan strategi pemasaran yang tepat untuk usaha rumahan Rafan Bakery	<i>SWOT dan Boston Consulting Group (BCG)</i>	Didapatkan hasil SWOT yaitu strategi pertumbuhan (Growth Strategy) Sedangkan untuk metode

				BCG posisi <i>star</i> dengan tingkat pertumbuhan tinggi dan pangsa pasarnya relatif besar
(Hardiansyah et al., 2015)	Analisis strategi pemasaran usaha mie basah	mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman perusahaan, kemudian menentukan strategi perusahaan berdasarkan faktor eksternal dan internal perusahaan setelah itu mendapatkan prioritas strategi yang akan diterapkan	<i>SWOT, BCG, AHP</i>	Didapatkan hasil posisi kuadran satu growth and build menggunakan strategi intensif, Sedangkan untuk metode BCG didapatkan posisi <i>Cash cow</i>