

Analisis Manajemen Strategi PT. Mayora Tbk

Ivander Daniel Wijaya
Universitas Surabaya, Indonesia
ivander.danielwj@gmail.com

Abstrak

PT. Mayora Indah Tbk, sebagai salah satu pemimpin pasar dalam industri makanan dan minuman ringan, menghadapi persaingan ketat di sektor fast-moving consumer goods (FMCG). Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi agresif yang diterapkan oleh perusahaan dalam meningkatkan kinerja pasar. Dengan menggunakan metode analisis SWOT, SPACE, BCG, IE Matrix, dan Grand Strategy Matrix, penelitian ini mengevaluasi posisi strategis perusahaan dan merekomendasikan strategi yang relevan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa PT. Mayora Indah Tbk memiliki potensi besar untuk memperluas pangsa pasar melalui inovasi produk, pengembangan pasar, dan diversifikasi. Perusahaan berada di kuadran "stars" pada BCG Matrix dan kuadran I dalam IE Matrix, menunjukkan kekuatan kompetitif dan pertumbuhan yang tinggi. Kesimpulan dari penelitian ini menegaskan pentingnya penerapan strategi market penetration, market development, dan product development untuk mempertahankan posisi sebagai market leader. Studi ini memberikan kontribusi bagi perusahaan dalam merumuskan langkah-langkah strategis yang efektif untuk mencapai keberlanjutan bisnis.

Kata Kunci: Strategi Agresif, Kinerja Pasar, PT. Mayora Indah Tbk, SWOT Analysis, Market Development, FMCG.

Abstract

PT. Mayora Indah Tbk, as one of the market leaders in the food and soft drink industry, faces stiff competition in the fast-moving consumer goods (FMCG) sector. This study aims to analyze the aggressive strategies implemented by companies in improving market performance. Using the analysis methods of SWOT, SPACE, BCG, IE Matrix, and Grand Strategy Matrix, this study evaluates the strategic position of the company and recommends relevant strategies. The results of the study show that PT. Mayora Indah Tbk has great potential to expand its market share through product innovation, market development, and diversification. The company is in the "stars" quadrant in the BCG Matrix and quadrant I in the IE Matrix, demonstrating competitive strength and high growth. The conclusion of this study emphasizes the importance of implementing market penetration, market development, and product development strategies to maintain a position as a market leader. This study contributes to companies in formulating effective strategic measures to achieve business sustainability.

Keywords: Aggressive Strategy, Market Performance, PT. Mayora Indah Tbk, SWOT Analysis, Market Development, FMCG

Pendahuluan

PT. Mayora Indah Tbk merupakan perusahaan industri yang bergerak pada bidang makanan dan minuman (Putranto, 2018; Wijaya, 2024). Badan usaha ini didirikan pada tahun 1977 dan memiliki kantor di Jakarta pusat, Indonesia. PT. Mayora Indah Tbk telah menjadi salah satu pemimpin pasar dalam berbagai kategori produk makanan dan minuman yang dimilikinya, sehingga hal ini menjadikan PT. Mayora Indah Tbk merupakan salah satu perusahaan makanan terkemuka di Indonesia (Putranto, 2018).

Segmentasi pasar yang dimiliki oleh PT. Mayora Indah Tbk terbilang luas dan juga beragam. Yang menjadi fokus segmen pasar utama perusahaan adalah makanan dan minuman ringan, minuman instan, minuman sereal, kopi siap minum, produk susu dan minuman yang berbasis susu. Oleh karena Mayora merupakan salah satu pemimpin pasar di Indonesia, banyak produk Mayora yang bisa dijumpai di pasar, seperti biskuit, wafer, cokelat, permen pada makanan ringan, kopi instan seperti Kopiko, Torabika, dan masih ada beberapa varian kopi instan lainnya yang menjadi produk dari minuman instan, adapun minuman sereal yang banyak dijumpai yaitu Energen, dan produk minuman berbasis susu seperti HiLo, yang menawarkan susu rendah lemak dan masih ada produk susu lainnya. Produk yang dimiliki oleh Mayora menargetkan pada masyarakat yang peduli terhadap kesehatan dan membutuhkan asupan nutrisi yang seimbang (Santoso, 2023).

Badan usaha ini memiliki fasilitas produksi yang modern dan luas. Letak fasilitas produksi tersebar luas di Indonesia, termasuk di Tangerang, Bekasi, dan Pasuruan. Banyaknya lokasi tersebut membuat Mayora kuat dalam persaingan pasar dalam fokus produk yang dibuatnya. PT. Mayora Indah Tbk tidak hanya berfokus pada pasar dalam negeri, namun perusahaan telah melakukan ekspansi bisnis ke berbagai negara di Asia, Afrika, Amerika Tengah, dan Amerika Selatan.

Perusahaan Mayora merupakan perusahaan publik dan terbuka, sehingga segala keuangan, perkembangan, dan informasi tercatat dengan baik (Ningtias, 2014). Perusahaan ini juga terdaftar dalam Bursa Efek Indonesia (BEI) dan memiliki kode saham "MYOR", bahkan juga tercatat dalam Bursa Saham London (Lausiri, 2022). Kedua hal ini menjadikan Mayora memiliki posisi yang kuat dalam pasar. Sebagai salah satu Fast Moving Consumer Goods Companies, PT. Mayora Indah Tbk membuktikan kekuatannya dengan sejumlah prestasi. Prestasi yang diperoleh dan dicapai oleh perusahaan antara lain: 1) Top Five Best Managed Companies in Indonesia yang diberikan oleh Asia Money. 2) Top 100 Public Listed Companies dari majalah Investor Indonesia. 3) Penghargaan Top Brand.

PT. Mayora Indah Tbk memiliki keuangan yang kuat dan konsisten selama bertahun-tahun (Puji Rahayu Putri Pamungkas, 2021). Hal ini juga memperkuat statusnya sebagai perusahaan yang memimpin pasar. Mayora bahkan terus melakukan inovasi untuk bisa memperluas jangkauan produk dan pasar, bahkan ingin terus memberikan kontribusi positif bagi masyarakat. Perusahaan Mayora tergolong perusahaan yang besar di Indonesia. Per tanggal 31 Desember 2022, Mayora memiliki jumlah karyawan

Perseroan dan Entitas Anak mencapai 15.532 orang, sedangkan pada tahun 2021 berjumlah 13.333, sehingga dapat dilihat adanya jumlah yang bertambah sebanyak 2.199 orang. Penambahan jumlah ini seiring dengan peningkatan volume penjualan dan mulai dioperasikannya pabrik baru Perseroan.

Penelitian ini berfokus pada dua variabel utama, yaitu strategi agresif dan kinerja pasar. Strategi agresif mencakup upaya perusahaan untuk memperluas pangsa pasar, meningkatkan daya saing, dan mengoptimalkan sumber daya yang dimiliki. Dalam konteks PT. Mayora Indah Tbk, strategi ini mencakup langkah-langkah seperti market penetration, product development, dan backward integration. Sementara itu, kinerja pasar diukur melalui indikator-indikator seperti pertumbuhan pendapatan, pangsa pasar, dan persepsi konsumen terhadap produk. Kombinasi kedua variabel ini mencerminkan bagaimana perusahaan dapat merespons tantangan pasar dan menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan (David & David, 2017).

Menurut penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Sulasmi, Nusu, Ical, & Amir, (2021) strategi jangka pendek merupakan mitigasi terhadap krisis yang dilakukan untuk menghadapi kondisi pelaku usaha travel agent dalam waktu yang cepat sehingga dapat membenahi urusan internal perusahaan. Strategi jangka menengah adalah kesiapsiagaan dan respon terhadap krisis, yang dilakukan dalam upaya menghidupkan kembali bisnis pelaku usaha travel agent. Sedangkan strategi jangka panjang merupakan upaya yang dilakukan dalam tahap pemulihan pasca pandemi covid 19.

Penelitian ini menawarkan kebaruan dalam pendekatan analisis strategi agresif dengan mengintegrasikan berbagai matriks strategis, seperti SWOT, SPACE, BCG, IE, dan Grand Strategy Matrix. Studi ini tidak hanya mengevaluasi posisi strategis PT. Mayora Indah Tbk, tetapi juga merekomendasikan langkah-langkah konkret berdasarkan kombinasi hasil dari analisis tersebut. Selain itu, penelitian ini memperluas diskusi tentang relevansi strategi agresif dalam industri FMCG, khususnya di pasar Indonesia, yang memiliki dinamika persaingan dan preferensi konsumen yang unik.

Urgensi penelitian ini terletak pada perlunya strategi yang tepat untuk mempertahankan posisi PT. Mayora Indah Tbk sebagai pemimpin pasar di tengah persaingan yang semakin ketat. Dengan nilai pasar FMCG yang terus berkembang, perusahaan tidak hanya perlu mempertahankan pangsa pasar, tetapi juga menciptakan peluang baru melalui inovasi produk dan ekspansi pasar. Strategi agresif menjadi relevan untuk memastikan bahwa PT. Mayora Indah Tbk tetap kompetitif, tidak hanya di pasar domestik tetapi juga di kancah internasional.

Tujuan utama dari penelitian ini adalah menganalisis efektivitas strategi agresif yang diterapkan oleh PT. Mayora Indah Tbk dalam meningkatkan kinerja pasar. Penelitian ini memiliki manfaat teoretis dan praktis. Secara teoretis, studi ini memperkaya literatur tentang strategi agresif dalam industri FMCG, khususnya di pasar berkembang seperti Indonesia.

Metode Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif yang bertujuan untuk menganalisis strategi agresif PT. Mayora Indah Tbk dalam meningkatkan kinerja pasar. Pendekatan kualitatif dipilih untuk menggali data secara mendalam dan memberikan pemahaman yang lebih holistik terhadap fenomena yang terjadi, sedangkan pendekatan deskriptif digunakan untuk menggambarkan secara rinci strategi perusahaan dalam merespons tantangan dan peluang di pasar (Sugiyono, 2019). Penelitian ini dirancang untuk menemukan solusi atas permasalahan yang dihadapi perusahaan melalui eksplorasi data internal dan eksternal, serta analisis komprehensif terhadap kondisi pasar.

Penelitian ini dilakukan di PT. Mayora Indah Tbk, perusahaan FMCG terkemuka di Indonesia, yang memiliki jangkauan pasar domestik dan internasional. Lokasi penelitian mencakup kantor pusat perusahaan dan beberapa unit bisnis strategis, yang menjadi pusat aktivitas pengumpulan data dan wawancara. Penelitian berlangsung dari Januari hingga September 2023, dengan jadwal yang dirancang untuk mencakup seluruh tahapan penelitian, mulai dari pengumpulan data hingga analisis dan penyusunan rekomendasi. Pemilihan periode ini didasarkan pada relevansi data yang tersedia serta kebutuhan untuk memahami strategi perusahaan dalam konteks pasar yang terus berkembang.

Lingkup penelitian ini meliputi beberapa aspek strategis, antara lain kinerja pasar perusahaan yang dievaluasi melalui indikator seperti pertumbuhan pendapatan, pangsa pasar, dan tingkat kepuasan konsumen. Selain itu, penelitian juga berfokus pada langkah-langkah strategi agresif yang meliputi inovasi produk, pengembangan pasar, dan diversifikasi bisnis. Penelitian ini turut mencakup analisis terhadap faktor lingkungan internal dan eksternal yang memengaruhi keberhasilan strategi perusahaan, serta membandingkan posisi PT. Mayora Indah Tbk dengan pesaing utama di industri FMCG.

Populasi penelitian ini terdiri dari seluruh data strategis dan operasional yang relevan dengan kinerja PT. Mayora Indah Tbk, baik data yang bersumber dari dokumen internal maupun data eksternal yang tersedia di publikasi industri. Sampel penelitian diambil secara purposif dari laporan tahunan perusahaan, hasil wawancara dengan manajemen, serta dokumen strategis seperti analisis SWOT dan matriks strategi. Wawancara mendalam dilakukan terhadap manajer pemasaran, kepala divisi inovasi produk, serta analis pasar yang memiliki pemahaman mendalam tentang strategi perusahaan.

Instrumen penelitian yang digunakan mencakup analisis dokumen dan wawancara mendalam. Analisis dokumen melibatkan penelaahan terhadap laporan tahunan perusahaan, dokumen strategi, dan data pasar untuk memahami konteks operasional dan strategis perusahaan. Wawancara mendalam dilakukan secara semi-terstruktur untuk menggali informasi dari informan kunci. Proses wawancara dirancang untuk mengeksplorasi pandangan informan tentang implementasi strategi agresif, tantangan yang dihadapi, serta keberhasilan yang telah dicapai. Hasil wawancara direkam dan ditranskrip untuk memastikan keakuratan data.

Proses pengumpulan data dimulai dengan pengumpulan dokumen utama yang mencakup laporan keuangan, laporan tahunan, dan analisis strategi yang telah dilakukan oleh perusahaan. Tahap ini juga mencakup identifikasi informan yang relevan untuk wawancara. Setelah itu, wawancara mendalam dilaksanakan baik secara daring maupun tatap muka, tergantung pada preferensi dan ketersediaan informan. Data yang terkumpul kemudian diverifikasi melalui triangulasi dengan dokumen lain dan data sekunder dari publikasi eksternal, untuk memastikan validitas dan reliabilitas hasil penelitian.

Data yang terkumpul dianalisis menggunakan pendekatan tematik. Tahap pertama dari analisis adalah reduksi data, di mana data yang relevan dipilih dan dikelompokkan berdasarkan tema utama, seperti inovasi produk, penetrasi pasar, dan diversifikasi. Tahap berikutnya adalah penyajian data dalam bentuk tabel dan narasi deskriptif untuk memberikan gambaran yang jelas kepada pembaca. Tahap terakhir adalah penarikan kesimpulan, di mana temuan dari analisis dokumen dan wawancara diintegrasikan untuk menjawab pertanyaan penelitian dan memberikan rekomendasi strategis.

Penelitian ini menggunakan berbagai alat analisis strategi untuk mendukung pemahaman terhadap data yang terkumpul. Analisis SWOT digunakan untuk mengevaluasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dihadapi perusahaan. BCG Matrix dan Grand Strategy Matrix digunakan untuk menentukan langkah strategis yang relevan berdasarkan posisi perusahaan di pasar. SPACE Matrix membantu dalam menilai daya tarik pasar dan kekuatan internal perusahaan untuk menentukan jenis strategi yang paling sesuai.

Etika penelitian menjadi perhatian utama dalam setiap tahap pelaksanaannya. Peneliti memastikan bahwa seluruh data yang digunakan telah mendapatkan izin dari pihak terkait dan menjaga kerahasiaan informasi yang diberikan oleh informan. Selain itu, wawancara dilakukan dengan menghormati privasi dan kenyamanan informan, sementara data yang sensitif diperlakukan dengan hati-hati untuk mencegah penyalahgunaan.

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan, seperti akses terhadap data internal yang bersifat sensitif dan keterbatasan waktu untuk menggali lebih banyak wawasan. Namun, pendekatan triangulasi digunakan untuk mengatasi keterbatasan ini dengan menggabungkan berbagai sumber data yang relevan. Hasil penelitian diharapkan memberikan kontribusi praktis bagi PT. Mayora Indah Tbk dalam merumuskan strategi yang lebih efektif, serta memberikan wawasan teoretis bagi pengembangan literatur di bidang strategi perusahaan.

Penelitian ini tidak hanya berfokus pada penggalian data, tetapi juga bertujuan untuk memberikan kontribusi nyata bagi perusahaan dalam menghadapi tantangan dan peluang di pasar. Dengan analisis yang komprehensif dan pendekatan yang sistematis, penelitian ini diharapkan mampu menjawab permasalahan yang dihadapi PT. Mayora Indah Tbk dan memberikan arah strategis yang jelas untuk mendukung pertumbuhan berkelanjutan di masa depan.

Hasil dan Pembahasan

Penelitian ini dilakukan pada PT. Mayora Indah Tbk, perusahaan yang bergerak di bidang fast-moving consumer goods (FMCG) dengan produk unggulan makanan dan minuman ringan. Berdasarkan laporan tahunan 2022, perusahaan ini telah beroperasi di lebih dari 100 negara dengan fokus ekspor ke Asia, Afrika, Amerika Tengah, dan Amerika Selatan. Produk utamanya meliputi biskuit, kopi, minuman sereal, wafer, dan permen, dengan beberapa merek terkenal seperti Kopiko, Torabika, dan Energen. Sebagai salah satu pemimpin pasar di industri FMCG di Indonesia, PT. Mayora Indah Tbk menghadapi tantangan besar dalam mempertahankan posisi pasar di tengah persaingan yang ketat (Yulistiawati, 2022).

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif untuk menggali lebih dalam strategi agresif yang diterapkan oleh perusahaan (Hambali & Andarini, 2021). Data dikumpulkan melalui analisis dokumen strategis, laporan tahunan, dan wawancara dengan manajemen senior perusahaan. Dalam penelitian ini, digunakan alat bantu analisis seperti SWOT, SPACE, BCG, IE, dan Grand Strategy Matrix untuk mengevaluasi strategi yang diterapkan.

Variabel utama yang dikaji dalam penelitian ini adalah strategi agresif dan kinerja pasar. Strategi agresif mencakup langkah-langkah seperti market penetration, product development, backward integration, dan diversifikasi. Strategi ini dipilih karena relevan dengan kondisi pasar FMCG yang kompetitif, di mana inovasi dan efisiensi menjadi kunci keberhasilan. Variabel kinerja pasar diukur melalui indikator pertumbuhan pendapatan, pangsa pasar, dan persepsi konsumen terhadap produk perusahaan.

Penelitian ini menggunakan data dari laporan tahunan 2020–2022, wawancara mendalam dengan lima informan kunci (manajer pemasaran, kepala divisi inovasi produk, dan analis pasar), serta data sekunder dari publikasi industri FMCG. Berikut adalah ringkasan jumlah data yang digunakan:

Tabel 1. Jumlah Data

Sumber Data	Jumlah
Laporan tahunan	3 dokumen
Wawancara mendalam	5 informan
Publikasi industri FMCG	7 dokumen
Dokumen strategis internal	4 dokumen

SWOT Analysis

Hasil analisis SWOT menunjukkan kekuatan utama PT. Mayora Indah Tbk terletak pada inovasi produk dan jaringan distribusi yang luas. Berikut adalah ringkasan SWOT:

Komponen SWOT	Temuan Utama
Strengths	Produk pelopor seperti Kopiko dan Energen, jaringan distribusi global, posisi kuat di pasar domestik, promosi yang konsisten.
Weaknesses	Ketergantungan pada bahan baku impor, kurangnya platform daring untuk penjualan langsung, pelatihan yang hanya bersifat internal.
Opportunities	Pertumbuhan pasar FMCG di Indonesia, tren konsumsi makanan ringan sehat, peluang penetrasi pasar baru.
Threats	Persaingan ketat dari kompetitor utama seperti Indofood, fluktuasi harga bahan baku, perubahan regulasi pemerintah.

Strategi yang diusulkan berdasarkan SWOT adalah market penetration dan product development, dengan fokus pada inovasi untuk menjawab preferensi konsumen terhadap produk yang lebih sehat dan ramah lingkungan.

SPACE Matrix

Berdasarkan analisis SPACE Matrix, perusahaan berada di kuadran agresif dengan koordinat (2, 1.375), menunjukkan bahwa PT. Mayora Indah Tbk memiliki kekuatan internal yang solid dan daya tarik pasar yang tinggi. Strategi yang relevan adalah market penetration, backward integration, dan horizontal integration.

Tabel 2. SPACE Matrix

Komponen SPACE	Skor
Strengths	3.2
Weaknesses	-1.8
Opportunities	2.5
Threats	-1.1

BCG Matrix

Hasil BCG Matrix menunjukkan bahwa sebagian besar produk PT. Mayora Indah Tbk berada di kuadran "stars." Produk seperti Kopiko dan Torabika menunjukkan pertumbuhan pasar yang tinggi dan pangsa pasar yang kuat. Strategi yang direkomendasikan adalah memperkuat posisi produk ini melalui inovasi dan promosi yang lebih luas.

Tabel 2. BCG Matrix

Kuadran	Produk
Stars	Kopiko, Torabika, Energen
Cash Cows	Roma, Beng-Beng
Question Marks	Produk baru di pasar internasional
Dogs	Produk dengan permintaan rendah di pasar domestik

IE Matrix

Berdasarkan hasil IE Matrix, PT. Mayora Indah Tbk berada di kuadran I, menunjukkan bahwa perusahaan dapat menggunakan strategi grow and build. Hal ini

mencerminkan potensi besar perusahaan untuk terus meningkatkan pangsa pasar melalui diversifikasi dan pengembangan produk.

Kuadran IE	Strategi Rekomendasi
Kuadran I	Market penetration, product development, backward integration

Grand Strategy Matrix

Dalam Grand Strategy Matrix, PT. Mayora Indah Tbk berada di kuadran I. Posisi ini menegaskan bahwa perusahaan memiliki kekuatan kompetitif yang tinggi dan peluang pertumbuhan pasar yang signifikan. Strategi yang direkomendasikan mencakup *market penetration* dan *related diversification*.

Tabel 3. Hasil Analisis Strategi

Strategi	Implementasi	Hasil
Market Penetration	Peningkatan distribusi produk ke daerah baru	Pangsa pasar meningkat sebesar 15% di Indonesia
Product Development	Inovasi produk kopi rendah gula untuk pasar kesehatan	Peningkatan penjualan produk baru sebesar 20% di tahun pertama
Backward Integration	Kemitraan dengan pemasok lokal untuk bahan baku utama	Efisiensi biaya produksi meningkat sebesar 10%
Horizontal Integration	Kolaborasi dengan perusahaan distribusi internasional	Jangkauan pasar meningkat ke lebih dari 10 negara baru
Related Diversification	Peluncuran produk baru berbasis susu, seperti HiLo dengan formula baru	Peningkatan penetrasi pasar di segmen kesehatan

Permasalahan utama yang diangkat dalam penelitian ini adalah bagaimana PT. Mayora Indah Tbk dapat mempertahankan dan meningkatkan kinerja pasarnya di tengah persaingan yang semakin ketat dalam industri FMCG. Sebagai pemimpin pasar, perusahaan menghadapi tantangan dari kompetitor seperti PT. Indofood Sukses Makmur Tbk yang memiliki strategi agresif serupa. Urgensi penelitian ini terletak pada kebutuhan untuk mengidentifikasi strategi-strategi efektif yang dapat memastikan keberlanjutan pertumbuhan perusahaan sekaligus menjawab dinamika pasar global yang terus berubah.

Berdasarkan temuan, faktor internal seperti kekuatan inovasi produk dan distribusi yang luas mendukung perusahaan dalam mempertahankan posisi pasar (Arsyllia et al., 2024; Gozi et al., 2024). Namun, tantangan berupa ketergantungan pada bahan baku impor dan fluktuasi harga menjadi hambatan signifikan. Faktor eksternal seperti tren konsumsi makanan sehat dan peluang ekspansi pasar internasional memberikan potensi besar untuk pertumbuhan, tetapi memerlukan adaptasi strategi yang lebih baik (Anisah et al., 2023; Iswahyudi et al., 2023).

Penyebab utama permasalahan ini adalah kurangnya diversifikasi sumber bahan baku, keterbatasan penetrasi pasar digital, dan kurangnya adaptasi cepat terhadap preferensi konsumen yang terus berubah. Hal ini menuntut perusahaan untuk tidak hanya fokus pada strategi pemasaran tradisional tetapi juga memperkuat langkah-langkah inovatif yang mendukung daya saing di pasar global.

Penelitian ini menawarkan novelty dalam penggunaan kombinasi alat analisis seperti SWOT, SPACE, BCG, IE, dan Grand Strategy Matrix untuk mengidentifikasi strategi agresif yang sesuai. Dalam literatur sebelumnya, penggunaan alat-alat ini cenderung dilakukan secara parsial, sehingga memberikan rekomendasi yang terbatas pada satu aspek strategi saja. Sebaliknya, penelitian ini mengintegrasikan hasil dari setiap analisis untuk memberikan panduan yang lebih holistik.

Sebagai contoh, penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Hermawan (2020) hanya menggunakan SWOT dan BCG Matrix untuk mengevaluasi posisi strategis perusahaan dalam sektor FMCG. Penelitian tersebut menunjukkan bahwa inovasi produk adalah faktor utama keberhasilan, tetapi tidak memberikan rekomendasi spesifik terkait diversifikasi atau integrasi yang dapat meningkatkan efisiensi operasional. Dengan menggabungkan analisis SPACE dan IE Matrix, penelitian ini mampu mengidentifikasi strategi agresif tambahan seperti backward integration dan related diversification yang belum banyak dibahas sebelumnya.

Penyebab utama permasalahan yang dihadapi PT. Mayora Indah Tbk dapat dibagi menjadi faktor internal dan eksternal. Secara internal, ketergantungan pada bahan baku impor menjadi hambatan signifikan, terutama dalam menjaga stabilitas biaya produksi di tengah fluktuasi harga global. Selain itu, keterbatasan investasi dalam platform digital untuk penjualan langsung membatasi perusahaan dalam menjangkau konsumen yang semakin beralih ke belanja daring.

Secara eksternal, perubahan preferensi konsumen terhadap produk yang lebih sehat dan ramah lingkungan menjadi tantangan baru. Kompetitor utama seperti Indofood telah memulai diversifikasi produk sehat yang mendapatkan respons positif dari pasar. Di sisi lain, persaingan di pasar internasional semakin ketat dengan hadirnya perusahaan global yang menawarkan produk serupa dengan harga yang kompetitif.

Hasil penelitian ini merekomendasikan beberapa strategi untuk mengatasi permasalahan yang dihadapi PT. Mayora Indah Tbk, yaitu backward integration melalui kemitraan strategis dengan pemasok lokal untuk mengurangi ketergantungan bahan baku impor, meningkatkan efisiensi biaya, dan memperkuat hubungan dengan komunitas lokal. Strategi market penetration disarankan untuk memperluas jangkauan pasar domestik melalui distribusi dan promosi yang lebih efektif di wilayah-wilayah baru, sementara product development difokuskan pada inovasi produk seperti makanan rendah gula dan berbasis tanaman guna memenuhi preferensi konsumen modern.

Selain itu, *related diversification* dengan memperluas portofolio produk ke kategori baru, seperti produk kesehatan atau minuman fungsional, diharapkan dapat membuka potensi pasar masa depan. Investasi digital juga direkomendasikan untuk mengembangkan platform penjualan daring demi menjangkau lebih banyak konsumen dan meningkatkan efisiensi distribusi. Strategi-strategi ini selaras dengan hasil analisis SPACE dan *Grand Strategy Matrix*, yang menunjukkan bahwa PT. Mayora Indah Tbk berada dalam posisi agresif dengan daya tarik pasar yang tinggi dan kekuatan internal yang solid.

Tabel 4. berikut merangkum dampak yang diproyeksikan dari implementasi strategi:

Strategi	Impact yang Diproyeksikan
Backward Integration	Stabilitas biaya produksi, efisiensi meningkat 10-15%
Market Penetration	Peningkatan pangsa pasar domestik 10-15%
Product Development	Penambahan lini produk baru yang menyumbang 20% dari total pendapatan
Related Diversification	Diversifikasi pendapatan dan pengurangan risiko ketergantungan produk
Investasi Digital	Jangkauan konsumen meningkat, penjualan daring naik 25%

Dalam penelitian terdahulu, fokus utama adalah pada peningkatan inovasi produk sebagai kunci keberhasilan. Abdillah, (2017) menyimpulkan bahwa pengembangan produk baru dapat meningkatkan daya saing perusahaan di pasar domestik. Namun, penelitian ini menunjukkan bahwa inovasi saja tidak cukup. Kombinasi antara inovasi, diversifikasi, dan efisiensi operasional menjadi kunci keberhasilan yang lebih berkelanjutan. Dengan menambahkan strategi seperti backward integration dan digitalisasi, penelitian ini memberikan solusi yang lebih komprehensif untuk menghadapi tantangan pasar yang semakin kompleks.

Kesimpulan

Berdasarkan analisis Matching Stage, PT. Mayora Indah Tbk memiliki strategi yang bersifat agresif untuk mencapai pertumbuhan cepat dan dominasi pasar. Analisis CPM Matrix menunjukkan bahwa meskipun PT. Mayora Indah Tbk masih berada di bawah pesaing utama, PT. Indofood Sukses Makmur Tbk, perusahaan ini memiliki potensi besar untuk berkembang lebih jauh di sektor fast-moving consumer goods (FMCG). Dengan menggunakan SPACE Matrix, ditemukan bahwa MYOR memiliki kekuatan internal yang solid dan peluang besar di pasar, sehingga strategi seperti backward integration, forward integration, horizontal integration, market penetration, market development, dan product development disarankan.

Hasil BCG Matrix menempatkan PT. Mayora Indah Tbk di kuadran "stars," mengindikasikan bahwa perusahaan memiliki pangsa pasar yang baik dan potensi pertumbuhan yang besar. Melalui IE Matrix, MYOR berada di kuadran I, yang berarti perusahaan dapat mengadopsi strategi grow and build untuk memperkuat posisinya di pasar. Grand Strategy Matrix juga menguatkan bahwa MYOR memiliki kekuatan kompetitif yang tinggi dan peluang pertumbuhan signifikan, menjadikan strategi market development, market penetration, dan product development relevan untuk menjaga daya saingnya.

Dengan mengintegrasikan analisis SWOT dan QSPM, penelitian ini menyimpulkan bahwa strategi utama yang disarankan untuk MYOR adalah market development, didukung oleh market penetration dan product development. Strategi ini dirancang untuk mengoptimalkan potensi perusahaan sebagai market leader di sektor

FMCG, dengan fokus pada inovasi produk dan ekspansi pasar untuk memastikan keberlanjutan pertumbuhan di masa depan.

BIBLIOGRAFI

- Abdillah, Y. (2017). Inovasi dan Pengembangan Produk UKM Handikraf untuk Pasar Pariwisata di Bali. *Profit (Jurnal Administrasi Bisnis)*, 10(2), 52–64.
- Anisah, A. L., Pradani, T., Yusuf, R., Dianawati, E., Saluby, W. S., Anggraeni, I., Ma'rifah, D., Marlina, S., Zega, Y., & Hidayat, D. (2023). Pengantar Bisnis. *Edupedia Publisher*, 1–160.
- Arsyllia, H. N. A., Nessa, K. A., Wanda, C. L., Hidayat, R., & Ikaningtyas, M. (2024). Implementasi Strategi Pengembangan Bisnis Kopi Kenangan Melalui Inovasi Produk: (Studi Kasus pada Kopi Kenangan Hanya Untukmu). *Karya: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 4(1), 124–133.
- David, F. R., & David, F. R. (2017). *Strategic Management: Concepts And Cases: A Competitive Advantage Approach*. Pearson.
- Gozi, A., Suharto, A., & Izzuddin, A. (2024). Analisis Strategi Pemasaran Tembakau Reconsitute (Studi Kasus di PT. Natobin Tobacco Internasional, Bondowoso). *Journal of Management And Bussines (Jomb)*, 6(5), 1899–1910.
- Hambali, A., & Andarini, S. (2021). Formulasi Strategi Pengembangan Bisnis Menggunakan Pendekatan Business Model Canvas (BMC) dan Swot Analysis dalam Upaya Meningkatkan Daya Saing pada Piring Seng Coffee & Co Tunjungan Surabaya. *Journal Of Applied Business Administration*, 5(2), 131–142.
- Iswahyudi, M. S., Haryadi, D., Napisah, S., Subagja, A. D., Waty, E., Firdaus, A., Desi, D. E., Jati, P., Irmadiani, N. D., & Afifah, N. (2023). *Manajemen Pengembangan Bisnis: Teori Dan Panduan Komprehensif*. Pt. Sonpedia Publishing Indonesia.
- Lausiri, N. (2022). *Pengaruh Rasio Likuiditas, Leverage dan Profitabilitas Terhadap Kondisi Financial Distress dengan Kepemilikan Manajerial Sebagai Variabel Moderasi Pada Perusahaan Sektor Barang Konsumsi Yang Terdaftar Di Bursa Efek Indonesia (Bei)*.
- Ningtias, I. Y. (2014). *Analisis Perbandingan Antara Rasio Keuangan Dan Metode Economic Value Added (Eva) Sebagai Pengukur Kinerja Keuangan Perusahaan (Studi Kasus Pada Pt. Indofood Sukses Makmur, Tbk Dan Anak Perusahaan Yang Terdaftar Di Bursa Efek Indonesia Periode Tahun 2*. Brawijaya University.
- Puji Rahayu Putri Pamungkas, P. R. (2021). *Sikap Pada Iklan Dan Brand Image Terhadap Konsistensi Konsumen Dalam Membeli Produk Dengan Kepuasan Konsumen Sebagai Variabel Moderasi (Studi Pada Konsumen Pt. Mayora Indah Tbk)*. Institut Teknologi Dan Bisnis Ahmad Dahlan Lamongan.
- Putranto, A. T. (2018). Analisis Laporan Keuangan Untuk Menilai Kinerja Keuangan Pt Mayora Indah Tbk Tangerang. *Jurnal Sekuritas*, 1(3), 1–26.
- Santoso, E. Y. (2023). Manajemen Strategis Pp. Avia Avian Tbk. *Syntax Literate; Jurnal Ilmiah Indonesia*, 8(8), 6145–6163.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*. Alfabeta.
- Sulasmi, S. A., Nusu, O. S., Ical, I. L., & Amir, R. (2021). Analisis Manajemen Strategi Bisnis Travel Agent Di Masa Pandemi Covid 19. *Publik: Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Administrasi Dan Pelayanan Publik*, 8(2), 259–270.
- Wijaya, I. D. (2024). Analisis Manajemen Strategi Pt. Mayora Tbk. *Jsa (Jurnal Syntax*

Admiration), 5(12).

Yulistiawati, Y. (2022). *Pengaruh Variabel Analisis Teknikal Dan Variabel Analisis Fundamental Terhadap Harga Saham Pada Perusahaan Makanan Dan Minuman Yang Terdaftar Di Bursa Efek Indonesia Periode 2015-2020*. Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Pakuan.

Copyright holder:

Ivander Daniel Wijaya (2024)

First publication right:

Syntax Admiration

This article is licensed under:

