



LETTER OF ACCEPTANCE
JURNAL SYNTAX ADMIRATION
e-ISSN 2722-5356

Number : 728 Syntax/RIn/JSA/IX/2024
Page : Journal Publication Manuscript Acceptance Letter

Dear

Ivander Daniel Wijaya

Universitas Surabaya, Surabaya, Indonesia

Email : ivander.danielwj@gmail.com

Congratulations! JSA Editor is pleased to announce that your **Analisis Manajemen Strategi PT. Mayora Tbk** has **been accepted** for publication in JSA (Jurnal Syntax Admiration) National and International Standard Journals Volume 5, No. 12, December 2024. Final full paper (article) should be in MS Word Your cooperation of completing is appreciated highly.

Best Regards,

Chief Editor



Abdurokhim, M.M

Scopus ID 57222273772

ANALISIS MANAJEMEN STRATEGI PT. MAYORA TBK

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

Abstrak

PT. Mayora Indah Tbk merupakan salah satu perusahaan besar di Indonesia yang bergerak di bidang makanan dan minuman. Dalam beberapa dekade terakhir, PT. Mayora berhasil tumbuh menjadi pemain utama dalam industri Fast-Moving Consumer Goods (FMCG), baik di pasar domestik maupun internasional. Namun, persaingan yang semakin ketat, perubahan perilaku konsumen, serta dinamika ekonomi global menuntut perusahaan untuk terus menyusun dan menerapkan strategi yang tepat guna mempertahankan dan meningkatkan daya saingnya. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana PT. Mayora Tbk mengelola strategi bisnisnya untuk tetap kompetitif di pasar yang terus berkembang. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif-analitis. Teknik pengumpulan data pada penelitian ini yakni dengan studi literatur. Data yang telah terkumpul kemudian dianalisis yaitu CPM Matrix, SPACE matrix, BCG matrix, dan IE matrix. Hasil penelitian menunjukkan bahwa PT. Mayora Indah Tbk memiliki strategi bisnis yang bersifat agresif, dengan fokus pada pertumbuhan cepat dan dominasi pasar. Berdasarkan berbagai analisis, seperti CPM Matrix, PT. Mayora masih berada di bawah pesaing utamanya, yaitu PT. Indofood Sukses Makmur Tbk (INDF), dalam industri fast-moving consumer goods (FMCG). Namun, melalui SPACE Matrix, PT. Mayora memiliki potensi besar untuk meningkatkan pangsa pasar dan memperkuat posisinya. Strategi yang disarankan untuk PT. Mayora meliputi integrasi ke belakang (mengontrol sumber bahan baku), integrasi ke depan (memperluas distribusi), integrasi horizontal (memperluas bisnis melalui akuisisi pesaing), penetrasi pasar (memperkuat posisi di pasar yang ada), pengembangan pasar (memasuki pasar baru), pengembangan produk (meluncurkan produk baru), serta diversifikasi, baik yang terkait maupun tidak terkait, untuk memperluas portofolio bisnis.

Kata kunci: Manajemen Strategi, Strategi, PT Mayora Tbk

Abstract

PT. Mayora Indah Tbk is one of the major companies in Indonesia engaged in the food and beverage sector. In the last few decades, PT. Mayora has succeeded in growing into a major player in the Fast-Moving Consumer Goods (FMCG) industry, both in the domestic and international markets. However, increasingly tight competition, changes in consumer behavior, and global economic dynamics require companies to continue to formulate and implement appropriate strategies to maintain and improve their competitiveness. This study aims to analyze how PT. Mayora Tbk manages its business strategy to remain competitive in a growing market. This study uses a qualitative method with a descriptive-analytical approach. The data collection technique in this study is

How to cite: Nama Author (tahun terbit) Judul, (Volume) Issue

E-ISSN: [2722-5356](https://doi.org/10.24127/syntax.v5i1.2722-5356)

through literature studies. The data that has been collected is then analyzed, namely the CPM Matrix, SPACE matrix, BCG matrix, and IE matrix. The results of the study show that PT. Mayora Indah Tbk has an aggressive business strategy, with a focus on rapid growth and market dominance. Based on various analyzes, such as the CPM Matrix, PT. Mayora is still below its main competitor, namely PT. Indofood Sukses Makmur Tbk (INDF), in the fast-moving consumer goods (FMCG) industry. However, through the SPACE Matrix, PT. Mayora has great potential to increase market share and strengthen its position. The strategies suggested for PT. Mayora include backward integration (controlling raw material sources), forward integration (expanding distribution), horizontal integration (expanding business through competitor acquisitions), market penetration (strengthening position in existing markets), market development (entering new markets), product development (launching new products), and diversification, both related and unrelated, to expand the business portfolio.

Keywords: *Strategic Management, Strategy, PT Mayora Tbk*

Pendahuluan

Pada tahun 2021, indeks persaingan usaha di Indonesia mencapai angka 4,81, yang merupakan level tertinggi dalam empat tahun terakhir, seperti terlihat pada grafik. Persaingan usaha di tingkat nasional termasuk dalam kategori yang mendekati tinggi. Persaingan yang meningkat ini secara tidak langsung berkontribusi pada peningkatan produktivitas tenaga kerja dan turut mendorong kenaikan upah (Ahdiat, 2022). Semakin ketatnya persaingan bisnis membawa berbagai konsekuensi bagi perusahaan. Perusahaan harus secara berkelanjutan meningkatkan daya saingnya. Dalam waktu singkat, perusahaan perlu beradaptasi untuk menjadi lebih kuat dan responsif terhadap kebutuhan pasar (Setiyono & Sutrimah, 2016).

Dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat, perusahaan perlu merumuskan dan menerapkan strategi bisnis yang efektif. Strategi bisnis merupakan langkah yang diambil oleh perusahaan untuk menetapkan kebijakan dalam menciptakan keunggulan kompetitif. Tujuan utamanya adalah mencapai visi, misi, serta target bisnis yang telah ditetapkan perusahaan (Pitoy, 2016). Dengan strategi ini, perusahaan dapat menentukan arah yang jelas dengan mengidentifikasi berbagai tantangan seperti pasar, pesaing, dan faktor lainnya. Strategi tersebut juga memastikan bahwa setiap departemen dapat bekerja sama untuk mendukung tujuan perusahaan secara keseluruhan. Selain itu, strategi bisnis memungkinkan perusahaan untuk mengantisipasi tantangan dan menyesuaikan diri dengan tren bisnis yang terus berubah, sehingga mampu mengatasi hambatan dan mencapai tujuan yang diinginkan.

Strategi bisnis juga diterapkan oleh salah satu perusahaan besar di Indonesia yang bergerak di bidang makanan dan minuman yakni PT. Mayora Indah Tbk yang merupakan perusahaan industri yang bergerak pada bidang makanan dan minuman. 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.

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.

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. Perusahaan ini juga terdaftar dalam Bursa Efek Indonesia (BEI) dan memiliki kode saham "MYOR", bahkan juga tercatat dalam Bursa Saham London. Kedua hal ini menjadikan Mayora memiliki posisi yang kuat dalam pasar.

Penelitian terdahulu oleh (Yudianto & Nurpratama, 2022) menunjukkan bahwa PT. Mayora telah mengembangkan sistem mutu yang disebut M1 hingga M3 selama tiga tahun berturut-turut, yang dimulai hingga 2016 dan terus diterapkan hingga kini. Sistem ini dikenal dengan nama Quality Mayora System (QMS), yang mencakup berbagai proses seperti inspeksi bahan baku, audit pemasok, inspeksi proses produksi, inspeksi akhir produk jadi, dan uji evaluasi sensori. Selain itu, teknologi manufaktur dan pengemasan di pabrik Mayora sebagian besar sudah menggunakan teknologi canggih.

Penelitian lain oleh (Putra et al., 2022) menyebutkan bahwa strategi utama PT. Mayora adalah diferensiasi produk dengan fokus pada kualitas dan inovasi berkelanjutan. Hal ini didorong oleh pertumbuhan pesat masyarakat kelas menengah dan meningkatnya kesadaran akan kualitas produk yang dikonsumsi. Dengan penerapan strategi Segmentasi, Targeting, dan Positioning (STP), PT. Mayora berhasil menjadi salah satu merek consumer goods terkemuka di dunia, menjangkau lebih dari 80 negara.

Penelitian ini memperkaya literatur terkait strategi bisnis yang agresif dalam industri FMCG. Temuan penelitian menunjukkan bahwa strategi agresif, seperti penetrasi pasar, pengembangan produk, dan diversifikasi, merupakan elemen penting untuk menjaga daya saing perusahaan dalam menghadapi dinamika pasar yang cepat berubah. Hal ini mendukung dan memperkuat teori yang mengatakan bahwa perusahaan dalam industri yang kompetitif perlu menerapkan strategi yang fleksibel dan cepat beradaptasi dengan perubahan pasar. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana PT.

Mayora Tbk mengelola strategi bisnisnya untuk tetap kompetitif di pasar yang terus berkembang.

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif-analitis. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif, yang bertujuan untuk memberikan pemahaman mendalam tentang fenomena yang diteliti. Metode kualitatif digunakan untuk menggali makna, pandangan, dan persepsi subjek penelitian secara lebih mendalam, dengan fokus pada aspek-aspek subjektif dan kontekstual (Nartin et al., 2024). Pendekatan deskriptif dalam penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan atau mendeskripsikan situasi, kondisi, atau fenomena tertentu berdasarkan data yang dikumpulkan. Penelitian ini tidak hanya sekadar menjelaskan apa yang terjadi, tetapi juga mencoba memahami bagaimana dan mengapa fenomena tersebut terjadi, serta bagaimana elemen-elemen yang ada saling berinteraksi. Teknik pengumpulan data pada penelitian ini yakni dengan studi literatur dengan mengeksplorasi buku, jurnal, dan informasi yang relevan dengan penelitian. Data yang telah terkumpul kemudian dianalisis yaitu CPM Matrix, SPACE matrix, BCG matrix, dan IE matrix.

Hasil dan Pembahasan

CPM Matrix

Pada CPM Matriks, akan dilakukan penilaian posisi strategis PT. Mayora Indah Tbk (MYOR) dengan kompetitor utamanya, yaitu PT. Indofood Sukses Makmur Tbk (INDF) sebagai perusahaan terbuka yang bergerak pada produk sektor yang sama, *fast moving consumer goods* (FMCG).

		MYOR			INDF	
Critical Success Factors	Weight	Rating	Score	Rating	Score	
Advertising	0.05	3	0.15	4	0.2	
Product Quality	0.15	4	0.6	3	0.45	
Price Competitiveness	0.13	3	0.39	4	0.52	
Management and Human Resource	0.1	3	0.3	3	0.3	
Financial Position	0.1	3	0.3	4	0.4	
Customer Loyalty and brand	0.12	3	0.36	4	0.48	
Market Share	0.1	4	0.4	4	0.4	
Sustainability	0.1	3	0.3	2	0.2	
Product Capacity	0.05	3	0.15	3	0.15	
Product Development	0.1	2	0.2	3	0.3	
Totals	1		3.15		3.4	

Berdasarkan hasil CPM matriks yang didapatkan, dapat dilihat bahwa INDF lebih unggul dibandingkan MYOR, dengan perolehan total 3,4 diatas MYOR yang mendapatkan total 3,15. Perlu diketahui bahwa INDF bukanlah perusahaan yang *apple to apple* dengan MYOR, karena INDF lebih luas cangkupan produk yang dikeluarkan dibandingkan

dengan PT. Mayora Indah Tbk. Namun, dari hasil yang diperoleh ini meskipun Mayora masih kalah dibandingkan PT. Indofood Sukses Makmur Tbk, Mayora dapat menerapkan strategi yang agresif, karena pangsa pasar yang tetap besar dan merupakan perusahaan yang sudah besar.

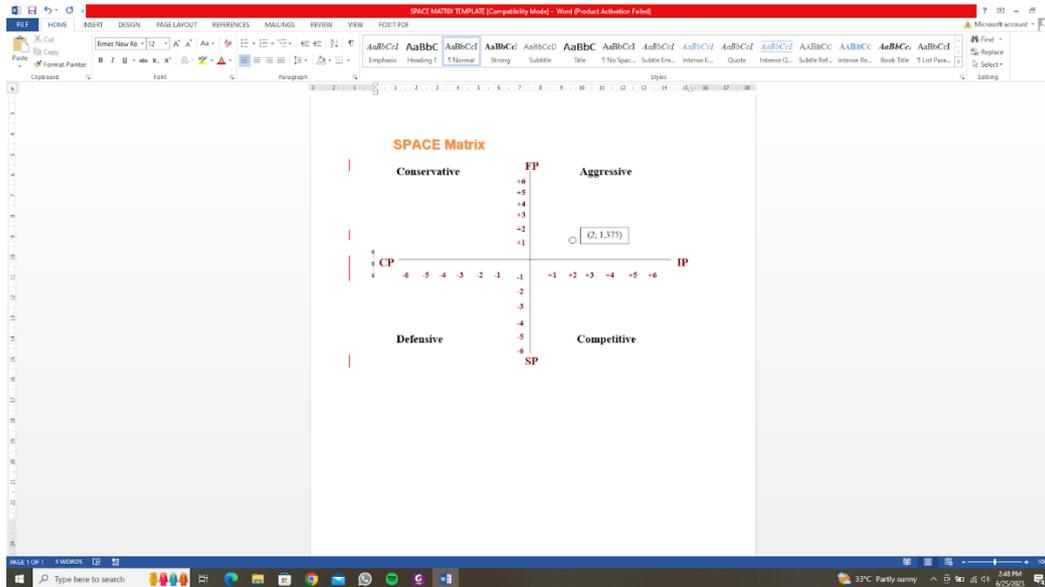
SPACE matrix

Analisis SPACE Matriks untuk PT. Mayora Indah Tbk adalah sebagai berikut:

The collage consists of four screenshots illustrating the SPACE matrix analysis for PT. Mayora Indah Tbk:

- Top-Left Screenshot:** A Microsoft Excel spreadsheet showing internal and external analysis data. Internal analysis includes Financial Position (FP) and Stability Position (SP) with various financial ratios. External analysis includes Competitive Position (CP) and Industry Position (IP) with market-related factors.
- Top-Right Screenshot:** A summary of the SPACE matrix. It shows the average values for Sumbu Y (1,375) and Sumbu X (2,0). It also includes a table of internal and external analysis factors.
- Bottom-Left Screenshot:** A Google Docs document titled "4.2.3 SPACE Matrix" with a text description of the analysis. It states: "Analisis SPACE Matriks untuk PT. Mayora Indah Tbk adalah sebagai berikut: Sumbu Y: 1,375".
- Bottom-Right Screenshot:** A detailed spreadsheet of the SPACE matrix. It shows the internal analysis data (Sumbu Y) and external analysis data (Sumbu X) with their respective weights and values. The average values are Sumbu Y: 1,375 and Sumbu X: 2,0.

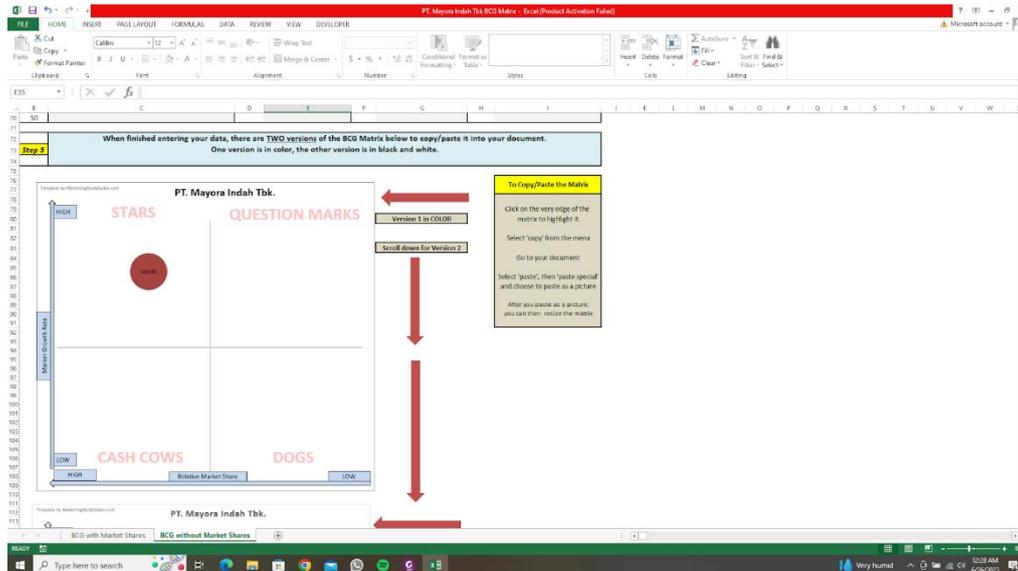
Berdasarkan perhitungan yang dilakukan diatas, maka ditemukan koordinatnya adalah 2 ; 1,375. Maka bentuk dari SPACE matriks adalah sebagai berikut:



Melalui hasil analisis SPACE Matriks, strategi yang dapat diterapkan adalah strategi agresif. PT. Mayora Indah Tbk yang memiliki produk makanan dan minuman yang dikenal baik oleh masyarakat. Potensi peningkatan *market share* yang dimiliki oleh MYOR sangat tinggi. Hal ini juga diperkuat karena MYOR memiliki keunggulan sebagai pelopor dalam bidang makanan dan minuman ringan di Indonesia. Oleh sebab itu, ini menjadi sebuah peluang besar bagi perusahaan untuk menerapkan strategi agresif. Berdasarkan hasil analisis ini, strategi yang disarankan untuk PT. Mayora Indah Tbk yaitu *backward integration, forward integration, horizontal integration, market penetration, market development, product development, dan diversification (related/ unrelated)*.

BCG matrix

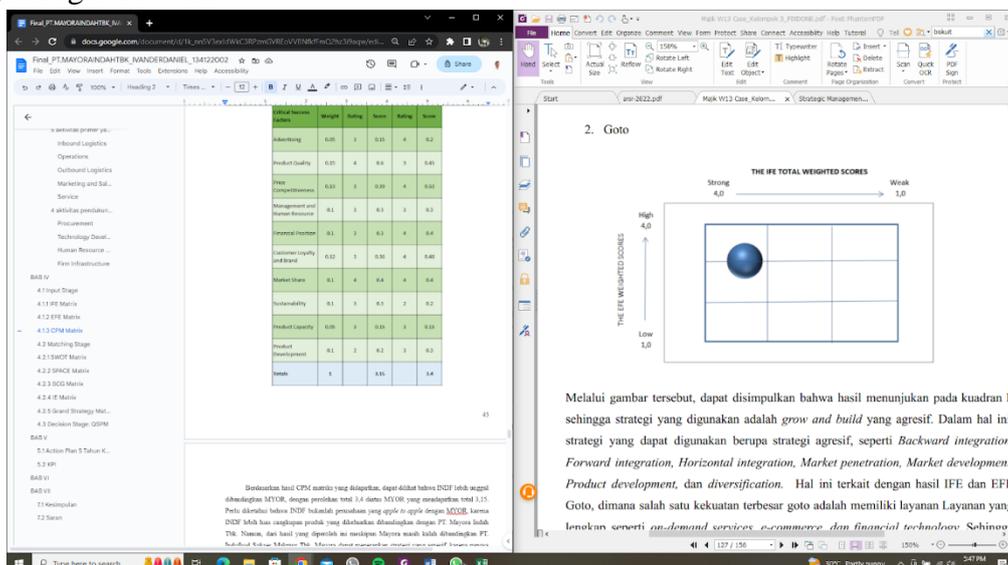
PT. Mayora Indah Tbk memiliki *revenue growth* sebesar 12% dalam 1 tahun terakhir. Hasil tersebut menandakan bahwa pertumbuhan pendapatan selama 1 tahun terakhir perusahaan mengalami peningkatan sebesar 12% dan menggambarkan adanya kinerja yang kuat dari perusahaan. Berdasarkan data yang ada, maka disusunlah BCG Matriks yang dapat dilihat pada gambar berikut:



Berdasarkan dari BCG Matriks yang diperoleh, dapat disimpulkan bahwa MYOR masuk dalam kuadran II, yaitu *stars*. PT. Mayora Indah Tbk relatif kuat pada industri makanan dan minuman ringan, mengingat mereka merupakan salah satu *market leader* dan sebagai pelopor makanan dan minuman ringan. Sampai saat ini, produk MYOR pun banyak ditemukan di masyarakat dan dicari oleh masyarakat. Oleh sebab itu MYOR perlu mempertahankan keunggulan kompetitifnya. Strategi yang dapat diterapkan adalah strategi agresif seperti *backward integration*, *forward integration*, *horizontal integration*, *market penetration*, *market development*, dan *product development*.

IE matrix

Berdasarkan hasil analisis IFE-EFE, maka didapati IE Matriks untuk PT. Mayora Indah Tbk, sebagai berikut:



Dari hasil ini dapat disimpulkan bahwa PT. Mayora Indah Tbk berada pada kuadran I. Hal ini menggambarkan bahwa MYOR menggunakan strategi *grow and build* yang bersifat agresif. Strategi yang diterapkan bisa berupa *horizontal integration*, *market penetration*, *market development*, dan *product development*.

Kesimpulan

PT. Mayora Indah Tbk memiliki strategi yang bersifat agresif. PT. Mayora Indah Tbk memiliki keinginan untuk mencapai pertumbuhan dan proses yang cepat dengan melakukan dominasi di pasar. Pada bagian CPM matrix ditemukan bahwa PT. Mayora Indah Tbk masih dibawah pesaingnya, yaitu PT. Indofood Sukses Makmur Tbk (INDF). Kedua badan usaha ini bergerak pada bidang fast moving consumer goods (FMCG), namun untuk MYOR memang perlu terus berkembang agar tidak kalah bersaing.

Melalui analisis SPACE Matrix, MYOR memiliki strategi yang agresif. MYOR memiliki potensi yang besar dalam meningkatkan market share dan bisa saja memiliki sumber daya yang lebih memadai untuk berdiri makin kuat dalam pasar. MYOR sendiri merupakan pelopor dari produk makanan dan minuman ringan, hal ini semakin menjadikan peluang dan potensi besar bagi badan usaha untuk terus berkembang. Maka, strategi yang disarankan untuk MYOR adalah backward integration, forward integration, horizontal integration, market penetration, market development, product development, dan diversification (related/ unrelated).

Melalui BCG Matrix dapat disimpulkan bahwa MYOR merupakan badan usaha dengan market share yang baik dibandingkan kompetitor yang lain. Meskipun masih ada yang lebih tinggi dari MYOR, namun potensi badan usaha sangat besar. Hal ini dapat diperkuat dengan hasil BCG matrix yang memperlihatkan bahwa MYOR berada pada kuadran II, yaitu stars. Badan usaha relatif kuat karena produk yang mereka miliki dikenal dan mudah ditemukan di pasar. Ketika badan usaha mampu mengembangkan produk mereka menjadi lebih baik, maka akan menjadi peluang besar untuk badan usaha semakin berkembang kedepannya. Oleh sebab itu, strategi penerapan yang cocok untuk MYOR adalah backward integration, forward integration, horizontal integration, market penetration, market development, dan product development.

Dengan menggunakan analisis IE Matrix, MYOR masuk dalam kuadran I, yang artinya MYOR dapat menggunakan strategi grow and build. Hal ini diperkuat dengan kondisi badan usaha yang memiliki potensi besar untuk terus berkembang dan bertumbuh dalam segala aspek. Strategi bisa dilakukan dengan agresif, sehingga dapat masuk ke dalam pasar dengan cepat. Badan usaha dapat menerapkan backward integration, forward integration, horizontal integration, market penetration, market development, dan product development. Melalui hasil analisis Grand Strategi Matrix, dapat disimpulkan bahwa posisi dari PT. Mayora Indah Tbk berada pada kuadran I. Artinya badan usaha ini memiliki posisi yang kuat di pasar dan pertumbuhan pasar juga tergolong tinggi. Kemampuan badan usaha yang merupakan salah satu market leader menjadikan MYOR kuat dan kompetitif. Adanya perbaikan dan peningkatan statistik yang lebih baik dari tahun sebelumnya, membuat badan usaha MYOR menjadi makin kuat. Oleh sebab itu, strategi yang sesuai dengan MYOR adalah market development, market penetration, product development, forward integration, backward integration, horizontal integration, dan related diversification.

BIBLIOGRAFI

- Ahdiat, A. (2024). Persaingan Usaha di Indonesia Meningkat, Dekati Target 2024. <https://databoks.katadata.co.id/ekonomi-makro/statistik/05579e97f31a9c9/persaingan-usaha-di-indonesia-meningkat-dekati-target-2024>. Diakses pada 21 September 2024.
- Nartin, S. E., Faturrahman, S. E., Ak, M., Deni, H. A., MM, C., Santoso, Y. H., ... & Eliyah, S. K. (2024). *Metode penelitian kualitatif*. Cendikia Mulia Mandiri.
- Pitoy, C. V. (2016). Analisis strategi bersaing dalam persaingan usaha bisnis document solution (Studi Kasus Pada PT. Astragraphia, Tbk Manado). *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi*, 16(3).
- Putra, Y. M., Anggiyanti, L., Safira, D., Herawati, T., & Stepani, P. N. (2022). Analisis Manajemen Proses Bisnis Pt Mayora Indah.
- Yudianto, A., & Nurpratama, M. (2022). Strategi Pemasaran Terhadap Kemajuan Pembelian Dan Penerapan Manajemen Strategik Pada Pt. Mayora Indah Tbk. *Jurnal Ekonomi Integra*, 12(1), 77-86.
- Setiyono, J., & Sutrimah, S. (2016). Analisis Teks dan Konteks Pada Iklan Operator Seluler (XL dengan Kartu AS). *Pedagogia: Jurnal Pendidikan*, 5(2), 297-310.

Copyright holder:

Nama Author (Tahun Terbit)

First publication right:

Syntax Admiration

This article is licensed under:

