

ANALISIS KEUNGGULAN BERSAING BERDASARKAN MATRIKS BCG (BOSTON CONSULTING GROUP) PADA PERUMDA AIR MINUM WAY RILAU KOTA BANDAR LAMPUNG)

ANALYSIS OF COMPETITIVE ADVANTAGE BASED ON THE BCG MATRIX (BOSTON CONSULTING GROUP) IN PERUMDA AIR MINUM WAY RILAU, KOTA BANDAR LAMPUNG)

Oleh

Lindah Widyastuti¹, K. Bagus Wardianto²
Ilmu Administrasi Bisnis, FISIP, Universitas Lampung

Email:

lindahwidyastuti@gmail.com

Abstrak

Suatu Perusahaan yang didirikan pada umumnya bertujuan untuk memperoleh keuntungan yang besar, salah satu caranya adalah dengan meningkatkan volume penjualan untuk mengembangkan dan meningkatkan bisnis perusahaan. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah metode riset lapangan seperti observasi, wawancara dan dokumentasi. Jenis penelitian yang dilakukan adalah penelitian deskriptif. Pendekatan pada penelitian ini adalah secara kualitatif dan kuantitatif. Karena data deskriptif berupa tulisan dan data penelitian berupa angka-angka. Sumber data yang digunakan adalah data primer dan data sekunder. Hasil penelitian dari analisis matriks BCG diketahui Tingkat Pertumbuhan Pasar (TPP) PERUMDA Air Minum Way Rilau Kota Bandar Lampung sebesar 8% dan Pangsa Pasar Relatif (PPR) sebesar 2,92x dimana nilai pangsa pasar tersebut lebih besar dari 1 (>1) sehingga berada pada kuadran sapi perah (cash cows) yang artinya analisis tingkat pertumbuhan pasar rendah dan pangsa pasarnya yang tinggi. Strategi yang dapat digunakan adalah strategi menanam atau harvest ini bertujuan untuk mengurangi investasi. Untuk memaksimalkan keuntungan pasar dan memelihara pangsa pasar yang telah dikuasai dengan fokus terhadap target pasar agar kedepannya dapat menjangkau daerah-daerah yang saat ini masih belum terjangkau, memperbaiki kualitas pelayanan pelanggan dan meningkatkan promosi produk secara online melalui media sosial dalam meningkatkan keuntungan.

Kata Kunci: Matriks BCG, Strategi Keunggulan Bersaing, PERUMDA Air Minum Way Rilau Kota Bandar Lampung

Abstract

A company that is founded generally aims to obtain large profits, one way is to increase the volume of sales made by the company as its main goal, the strategy really needs to be used to develop and improve the company's business. The data collection method used is field research methods such as observation, interviews and documentation. This type of research is descriptive research. The approach in this research is qualitative and quantitative, because descriptive data in the form of writing and research data in the form of numbers. Sources of data used are primary data, data obtained directly from direct observations in the field and also conducting interviews with the company to obtain data and secondary data can be obtained from data that has been processed.

The results of the BCG matrix analysis show that the Market Growth Rate (TPP) of PERUMDA Air Minum Way Rilau in Bandar Lampung City is 8% and the Relative Market Share (PPR) is 2.92x where the market share value is greater than 1 (> 1) so it is in the cash cows quadrant, which means an analysis of the low market growth rate and high market share. The strategy that can be used is the harvest strategy, which aims to reduce investment. To maximize market profits and maintain market share that has been controlled by focusing on the target market so that in the future it can reach areas that are currently still unreached, improve the quality of customer service and increase product promotion online through social media in increasing profits.

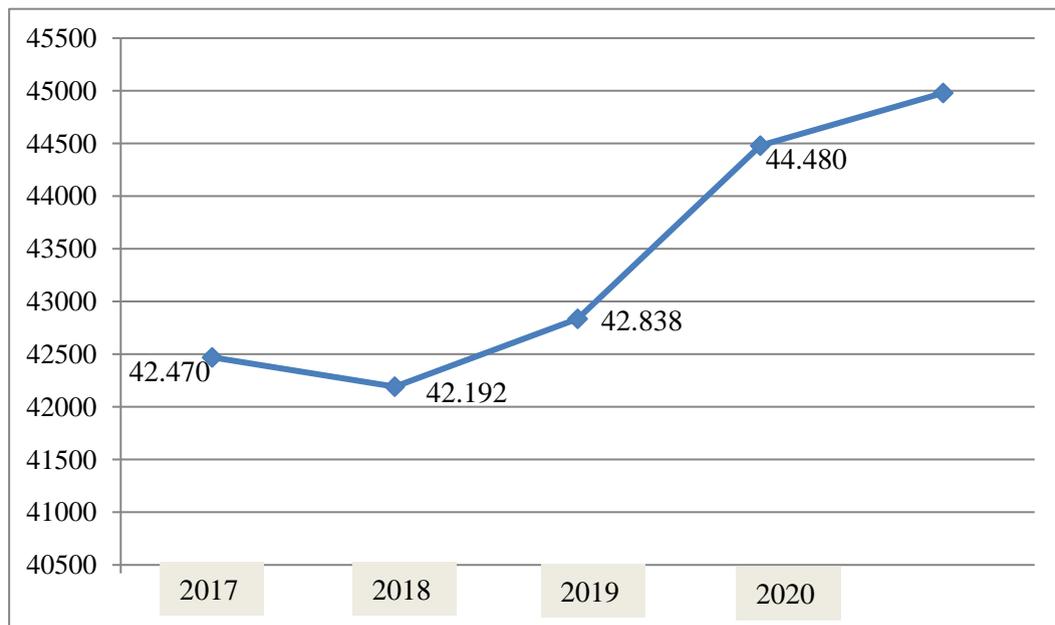
Keywords: BCG Matrix, Competitive Advantage Strategy, PERUMDA Air Minum Way Rilau Kota Bandar Lampung

Pendahuluan

Suatu Perusahaan yang didirikan pada umumnya bertujuan untuk memperoleh keuntungan yang besar, salah satu caranya adalah dengan meningkatkan volume penjualan yang dilakukan oleh perusahaan sebagai tujuan utamanya. PERUMDA Air Minum Way Rilau Kota Bandar Lampung sebagai salah satu produsen air bersih di wilayah Bandar Lampung sampai saat ini masih menjadi market leader dalam bisnis air bersih.

Perusahaan berkomitmen untuk memberikan pelayanan terbaik agar para pengguna air bersih tetap setia untuk selalu memakai air bersih yang dikelola dari PERUMDA Air Minum Way Rilau Kota Bandar Lampung sebagai pemenuhan tuntutan untuk selalu menjadi perusahaan yang terbaik.

Tabel 1.2. Jumlah Pelanggan PERUMDA Air Minum Way Rilau Kota Bandar Lampung Tahun 2017-2020



Sumber: Profil PERUMDA Air Minum Way Rilau Kota Bandar Lampung

Dari data tabel 1.1. dapat dilihat bahwasannya jumlah pelanggan Sambungan Rumah (SR) PERUMDA Air Minum Way Rilau Kota Bandar Lampung pada tahun 2017 adalah 42.470 dan pada tahun berikutnya tahun 2018 jumlah pelanggan Sambungan Rumah (SR) adalah 42.192, dimana dari tahun 2017 ke 2018 mengalami penurunan sebanyak 278 pelanggan. Pada tahun 2018 ke 2019 jumlah pelanggan Sambungan Rumah (SR) bertambah 646 pelanggan dan bertambah lagi pada tahun 2020, 1.642 pelanggan. Jika di total dari empat (4) tahun terakhir ini PERUMDA Air Minum Way Rilau mengalami peningkatan sebanyak 2.288 pelanggan Sambungan Rumah (SR).

Menurut Sofjan dalam (Watrianthos, Sutrisno, & Hasibuan, 2020, hal. 125) strategi adalah penetapan keputusan yang harus diambil dalam menghadapi para pesaing di dalam lingkungan kehidupan yang saling memiliki ketergantungan dan penentuan tujuan serta sasaran suatu organisasi yang mendasar dan bersifat untuk jangka panjang.

Menurut David Hunger dan Thomas Wheelen dalam (Dr. Aprizal, 2018, hal. 57) keunggulan bersaing merupakan kumpulan strategi untuk menentukan keunggulan suatu perusahaan dari persaingan diantara perusahaan lain. Strategi bersaing meliputi biaya rendah (low cost) dan diferensiasi. Selanjutnya dikombinasikan kedua strategi tersebut disebut fokus.

Sebagai usaha dalam mempertahankan pelanggan, perusahaan harus mengetahui mana bentuk kebijakan dan juga strategi bisnis. Strategi keunggulan bersaing dalam sebuah perusahaan adalah salah satu strategi yang sangat perlu digunakan untuk mengembangkan dan meningkatkan bisnis perusahaan. Salah satu strategi keunggulan bersaing yang dapat digunakan PERUMDA Air Minum Way Rilau Kota Bandar Lampung adalah Metode Analisis BCG (*Boston Consulting Group*).

Metode Analisis BCG (*Boston Consulting Group*) merupakan metode yang digunakan dalam menyusun suatu perencanaan unit bisnis strategi dengan mengklasifikasikan terhadap potensi keuntungan perusahaan (Kotler) dalam Putra. S. Y (2013).

Matriks BCG (*Boston Consulting Group*) merupakan salah satu matriks untuk melihat dua indikator yaitu market share dan market growth. Market share digunakan sebagai indikator sedangkan market growth digunakan untuk melihat apakah pasar sedang jenuh dalam artian tidak ada pertumbuhan permintaan terhadap suatu produk atau jasa pada perusahaan.

Perusahaan PERUMDA juga memiliki pangsa pasarnya sendiri dimana terbagi-bagi atas beberapa macam konsumen. Pelanggan perusahaan air bersih di Provinsi Lampung terbagi menjadi tiga kategori yaitu pelanggan rumah tangga, sosial dan lainnya (Instansi Pemerintah, Niaga, Industri, Khusus).

Agar produk atau jasa dapat diterima oleh kalangan masyarakat, perusahaan melakukan inovasi seperti meluncurkan produk baru, melakukan pengelolaan air yang baik, menjaga kinerja karyawan, melakukan pemasaran yang unggul dalam persaingan bisnis, seiring persaingan bisnis yang semakin ketat dari waktu ke waktu, perusahaan harus siap untuk menjadi lebih kompetitif. Oleh karena itu, perusahaan harus selalu siap beradaptasi dengan bentuk strategi persaingan pesaing. Untuk sukses dipasar, perusahaan perlu mengambil langkah-langkah strategis kompetitif untuk menjalankan proses bisnisnya. Salah satu yang dapat digunakan untuk menilai daya saing suatu perusahaan adalah keuntungan ekonomis.

Menurut Robert Grant dalam (Dr. Aprizal, 2018, hal. 57) keunggulan bersaing adalah strategi ketika dua perusahaan bersaing (pada pasar dan pelanggan yang sama), satu perusahaan memiliki keunggulan bersaing atas perusahaan lainnya terjadi ketika perusahaan tersebut mendapatkan tingkat keuntungan dan memiliki potensi mendapatkan laba lebih tinggi.

Keunggulan bersaing adalah keuntungan yang diperoleh ketika suatu perusahaan memiliki dan menghasilkan suatu produk atau jasa yang dianggap lebih baik dari pesaingnya dipasar sasarannya.

Pada saat peneliti melakukan obsevasi awal, peneliti menemukan bebarapa hal, salah satunya yakni masalah dalam hal pelayanan kepada konsumen dimana pihak perusahaan kurang cepat dalam menangani keluhan konsumen seperti air yang mengalir kerumah - rumah tidak 24 jam dan PERUMDA bersifat menerima saja atau tidak aktif dalam menangani keluhan konsumen. Untuk dapat mempertahankan atau meningkatkan *market share* PERUMDA Air Minum Way Rilau Kota Bandar Lampung harus mengetahui posisi dari perusahaannya dengan maksud dan tujuan memaksimalkan nilai dan dapat mencapai hasil kinerja yang optimal, sehingga perusahaan dapat menentukan atau menerapkan strategi keunggulan bersaing berdasarkan matriks atau metode BCG (*Boston Consulting Group*).

Hal tersebut didukung oleh salah satu penelitian terdahulu yaitu Sauqi,A (2021) Penelitian ini berfokus pada analisis untuk dapat mengetahui lebih mendalam tentang posisi dan perkembangan dengan menerapkan analisis BCG (Boston Consulting Group). Pada objek yang diteliti ini strategi ini terletak pada menjaga kualitas produk, dalam hal ini merupakan bentuk pelayanan yang berkualitas. Untuk menjaga kualitas pelayanan yang prima agar kedepannya tetap dapat mempertahankan keunggulan yang telah ada dan dapat lebih stabil menghadapi kompotitor.

Berdasarkan latar belakang yang telah saya uraikan diatas yaitu tentang strategi keunggulan bersaing, maka saya sebagai peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul : **“Analisis Keunggulan Bersaing Berdasarkan Matriks BCG (*Boston Consulting Group*) Pada PERUMDA Air Minum Way Rilau Kota Bandar Lampung”**.

Metode Penelitian

Penelitian ini merupakan jenis penelitian deskriptif, hal ini bertujuan menganalisis dan mengelola peristiwa secara langsung dilapangan melalui wawancara dan observasi. Menurut Sugiyono dalam Aulia dan Yulianti (2019) penelitian deskriptif adalah penelitian yang digunakan dengan cara mendeskripsikan maupun menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum ataupun generalisasi yang bertujuan untuk menganalisis data.

Pendekatan pada penelitian ini adalah secara kualitatif dan kuantitatif. kualitatif digunakan untuk menginterpretasikan data yang bersifat deskriptif, sedangkan pada pendekatan kuantitatif digunakan untuk menganalisis data perusahaan yang berupa angka, seperti jumlah pelanggan yang memakai air bersih dari PERUMDA dan jumlah air yang disalurkan dari PERUMDA kepada para pelanggannya.

Fokus penelitian adalah penekanan pada sudut yang lebih luas dan lebih dalam. Penelitian ini berfokus untuk melihat bagaimana posisi strategi pemasaran PERUMDA Way Rilau menggunakan analisis BCG dengan menggunakan tinjauan pustaka yaitu pemasaran, strategi perusahaan dan pesaing.

Sumber data yang akan digunakan dalam penelitian ini ialah data primer dan sekunder. Data primer merupakan data yang diperoleh secara langsung dari pengamatan langsung dilapangan dan juga melakukan wawancara untuk mendapatkan data. Dalam penelitian ini data primer diperoleh dari narasumber yang merupakan pihak yang mengerti tentang strategi pemasaran produk. Data sekunder merupakan data yang diperoleh dalam rangka melengkapi informasi yang diperoleh dari data primer, data sekunder dapat diperoleh dari data yang telah diolah berupa data laporan penjualan PERUMDA Air Minum Way Rilau Kota Bandar Lampung dan pesaingnya CV. Hijrah Fuji jaya selama periode tahun 2019 dan tahun 2020.

Untuk menghasilkan informasi yang benar peneliti akan memilih informan yang memiliki banyak informasi atau data mengenai masalah yang sedang diteliti. Serta, teknik pengumpulan data yang dilakukan yaitu menggunakan yaitu wawancara, observasi, dokumentasi.

Hasil Pembahasan

A. Hasil Analisis Data

Menurut Kotler dalam Sauqi,A (2021) Metode analisis *Boston Consulting Group* (BCG) merupakan metode yang digunakan dalam menyusun suatu perencanaan unit bisnis *strategic* dengan melakukan pengklasifikasi terhadap potensi keuntungan perusahaan. Matriks BCG bertujuan mengetahui pertumbuhan pasar (*market growth*) dan pangsa pasar relatif (*relative market share*) serta strategi yang akan dilakukan oleh PERUMDA Air Minum Way Rilau, Matriks BCG dalam penelitian ini dilakukan dengan membandingkan laporan volume penjualan air bersih dua tahun terakhir yaitu tahun 2019 dan 2020 dibandingkan dengan laporan volume penjualan air bersih pada perusahaan pesaing pengguna sumur bor CV. Hijrah Fuji Jaya selama dua tahun terakhir juga, datanya sebagai berikut:

Tabel 4.1. Jumlah Pelanggan dan Air Disalurkan Menurut Kategori Pelanggan di Kota Bandar Lampung Tahun 2019

Kategori Pelanggan	Pelanggan	Air Disalurkan (m3)	Nilai (Rp)
1	2	3	4
SOSIAL			
S1	178	76.146	268.484.600
S2	559	170.334	622.491.000
NON NIAGA			
Rumahtangga A (R0)	-	31	126.800
Rumahtangga B (R1)	1.024	309.540	1.583.026.400
Rumahtangga C (R2)	36.438	6.570.754	34.251.235.300

Rumahtangga D (R3)	778	130.771	901.303.200
Rumahtangga D (PD)	92	20.789	51.138.000
Instansi Pemerintah (KP)	182	206.087	1.111.695.100
NIAGA			
Niaga Kecil (N1)	1.192	323.461	1.748.285.100
Niaga Besar (N2)	143	28.920	160.887.600
N3 (N3)	2.216	453.268	3.445.842.100
N4	2	35.940	471.272.000
N5	1	3.400	32.616.000
N6	1	7.727	79.286.000
N7	1	3.005	35.071.000
INDUSTRI			
Industri Kecil (I1)	13	1.415	8.782.500
Industri Besar (I2)	15	250.839	1.916.925.600
I3	1	58.269	771.166.800
KHUSUS			
Pelabuhan (PL)	1	54.551	1.095.856.000
Jumlah/Total	42.837	8.705.247	48.555.491.100

Sumber: Perusahaan Daerah Air Minum Way Rilau Kota Bandar Lampung

Tabel 4.2. Jumlah Pelanggan dan Air Disalurkan Menurut Kategori Pelanggan di Kota Bandar Lampung Tahun 2020

Kategori Pelanggan	Pelanggan	Air Disalurkan (m3)	Nilai (Rp)
SOSIAL			
S1	174	69.233	241.768.800
S2	542	146.375	540.851.200
NON NIAGA			
Rumahtangga A (R0)	-	-	-
Rumahtangga B (R1)	3.037	313.453	1.618.857.200
Rumahtangga C (R2)	34.837	6.778.679	35.341.544.300
Rumahtangga D (R3)	1.578	202.506	1.393.448.000
Rumahtangga D (PD)	98	16.534	43.473.000
Instansi Pemerintah (KP)	183	185.214	998.804.000
NIAGA			
Niaga Kecil (N1)	1.332	321.358	1.737.645.000
Niaga Besar (N2)	146	33.362	185.375.400
N3 (N3)	2.230	417.987	3.183.845.600
N4	2	16.771	222.055.000
N5	1	3.597	34.389.000
N6	2	8.162	84.844.000
N7	1	2.261	26.869.000
N8	1	17.343	218.467.500
INDUSTRI			
Industri Kecil (I1)	13	3.237	19.184.900
Industri Besar (I2)	13	42.577	330.969.600
I3	1	64.112	848.294.400
I4	1	384.969	4.623.658.000
KHUSUS			
Pelabuhan (PL)	1	40.496	814.766.000
Program KPBU	287	2.406	19.604.100

Jumlah/Total	44.480	9.070.632	52.509.109.900
---------------------	---------------	------------------	-----------------------

Sumber: Perusahaan Daerah Air Minum Way Rilau Kota Bandar Lampung

Tabel 4.3. Volume Penjualan Produk Sumur Bor CV. Hijrah Fuji Jaya Tahun 2019

No	Bulan	Pelanggan	Kedalaman	Harga	Jumlah
1	Januari	69	30 Meter	Rp. 8.250.000	Rp. 569.250.000
		42	50 Meter	Rp.13.245.000	Rp. 556.290.000
2	Februari	92	30 Meter	Rp. 8.250.000	Rp. 759.000.000
		33	50 Meter	Rp.13.245.000	Rp. 437.085.000
3	Maret	118	30 Meter	Rp. 8.250.000	Rp. 973.500.000
		89	50 Meter	Rp.13.245.000	Rp.1.178.805.000
4	April	92	30 Meter	Rp. 8.250.000	Rp. 759.000.000
		88	50 Meter	Rp.13.245.000	Rp.1.165.560.000
5	Mei	123	30 Meter	Rp. 8.250.000	Rp.1.014.750.000
		14	50 Meter	Rp.13.245.000	Rp. 185.430.000
6	Juni	96	30 Meter	Rp. 8.250.000	Rp. 792.000.000
		62	50 Meter	Rp.13.245.000	Rp. 821.190.000
7	Juli	102	30 Meter	Rp. 8.250.000	Rp. 841.500.000
		73	50 Meter	Rp.13.245.000	Rp. 966.885.000
8	Agustus	201	30 Meter	Rp. 8.250.000	Rp.1.658.250.000
		87	50 Meter	Rp.13.245.000	Rp.1.152.315.000
9	September	207	30 Meter	Rp. 8.250.000	Rp.1.707.750.000
		44	50 Meter	Rp.13.245.000	Rp. 582.780.000
10	Oktober	183	30 Meter	Rp. 8.250.000	Rp.1.509.750.000
		68	50 Meter	Rp.13.245.000	Rp. 900.660.000
11	November	72	30 Meter	Rp. 8.250.000	Rp. 594.000.000
		109	50 Meter	Rp.13.245.000	Rp.1.443.705.000
12	Desember	46	30 Meter	Rp. 8.250.000	Rp. 379.500.000
		88	50 Meter	Rp.13.245.000	Rp.1.165.560.000
Total		2198			Rp.22.114.515.000

Sumber: CV. Hijrah Fuji Jaya

Tabel 4.4. Volume Penjualan Produk Sumur Bor CV. Hijrah Fuji Jaya Tahun 2019

No	Bulan	Volume	Kedalaman	Harga	Jumlah
1	Januari	47	30 Meter	Rp.8.250.000	Rp. 387.750.000
		39	50 Meter	Rp.13.245.000	Rp. 516.555.000
2	Februari	44	30 Meter	Rp. 8.250.000	Rp. 363.000.000
		40	50 Meter	Rp.13.245.000	Rp. 529.800.000
3	Maret	67	30 Meter	Rp. 8.250.000	Rp. 552.750.000
		46	50 Meter	Rp.13.245.000	Rp. 609.270.000

4	April	71	30 Meter	Rp. 8.250.000	Rp. 585.750.000
		29	50 Meter	Rp.13.245.000	Rp. 384.105.000
5	Mei	83	30 Meter	Rp. 8.250.000	Rp. 684.750.000
		37	50 Meter	Rp.13.245.000	Rp. 490.065.000
6	Juni	121	30 Meter	Rp. 8.250.000	Rp. 998.250.000
		54	50 Meter	Rp.13.245.000	Rp. 715.230.000
7	Juli	81	30 Meter	Rp. 8.250.000	Rp. 668.250.000
		96	50 Meter	Rp.13.245.000	Rp.1.271.520.000
8	Agustus	139	30 Meter	Rp. 8.250.000	Rp.1.146.750.000
		68	50 Meter	Rp.13.245.000	Rp. 900.660.000
9	September	145	30 Meter	Rp. 8.250.000	Rp.1.196.250.000
		62	50 Meter	Rp.13.245.000	Rp. 821.190.000
10	Oktober	98	30 Meter	Rp. 8.250.000	Rp. 808.500.000
		47	50 Meter	Rp.13.245.000	Rp. 622.515.000
11	November	161	30 Meter	Rp. 8.250.000	Rp.1.328.250.000
		68	50 Meter	Rp.13.245.000	Rp. 900.660.000
12	Desember	73	30 Meter	Rp. 8.250.000	Rp. 602.250.000
		67	50 Meter	Rp.13.245.000	Rp. 887.415.000
Total		1783			Rp. 17.971.485.000

Sumber: CV. Hijrah Fuji Jaya

1. Tingkat Pertumbuhan Pasar (*Market Growth Rate*)

Tingkat Pertumbuhan Pasar (TPP) atau pertumbuhan pasar yang relatif dapat diketahui dengan menghitung tingkat pendapatan rata-rata perusahaan. Tingkat pertumbuhan ini diukur dalam presentase. Maka perhitungan matriks BCG untuk mengetahui tingkat pertumbuhan pasar (*market growth rate*) pada PERUMDA Air Minum Way Rilau Kota Bandar Lampung adalah sebagai berikut:

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

Keterangan :

TPP = Tingkat Pertumbuhan Pasar
 VP N = Volume Penjualan Tahun Lalu
 VP N-1 = Volume Penjualan Tahun Sebelumnya

$$TPP = \frac{\text{PERUMDA Air Minum Way Rilau 2020} - \text{PERUMDA Air Minum Way Rilau 2019}}{\text{PERUMDA Air Minum Way Rilau 2019}} \times 100\%$$

$$TPP = \frac{52.509.109.900 - 48.555.491.100}{48.555.491.100} \times 100\%$$

$$= 0,08142475$$

$$= 8\%$$

Berdasarkan perhitungan dengan menggunakan matriks BCG di atas, maka dapat diketahui tingkat pertumbuhan pasar sebesar 8% yang berarti bahwa PERUMDA Air Minum Way Rilau Kota Bandar Lampung memiliki pertumbuhan pasar yang baik, dimana produk berada di pasar yang telah pada tahap matang dan memiliki posisi dominan atau mungkin sebagai pemimpin pasar.

2. Pangsa Pasar Relatif (*Relative Market Share*)

Pangsa Pasar Relatif (PPR) adalah bagian dari penjualan industri total sebuah perusahaan di pasar tertentu. Data yang digunakan adalah data total volume penjualan PERUMDA Air Minum Way Rilau Kota Bandar Lampung tahun 2020 dan total volume penjualan CV. Hijrah Fuji Jaya tahun 2020. maka perhitungan matriks BCG untuk mengetahui pangsa pasar relatif pada PERUMDA Air Minum Way Rilau Kota Bandar Lampung adalah sebagai berikut:

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

Keterangan :

PPR = Pangsa Pasar Relatif

VP N = Volume Penjualan Tahun Lalu

VPP N = Volume Penjualan Tahun Lalu Pesaing

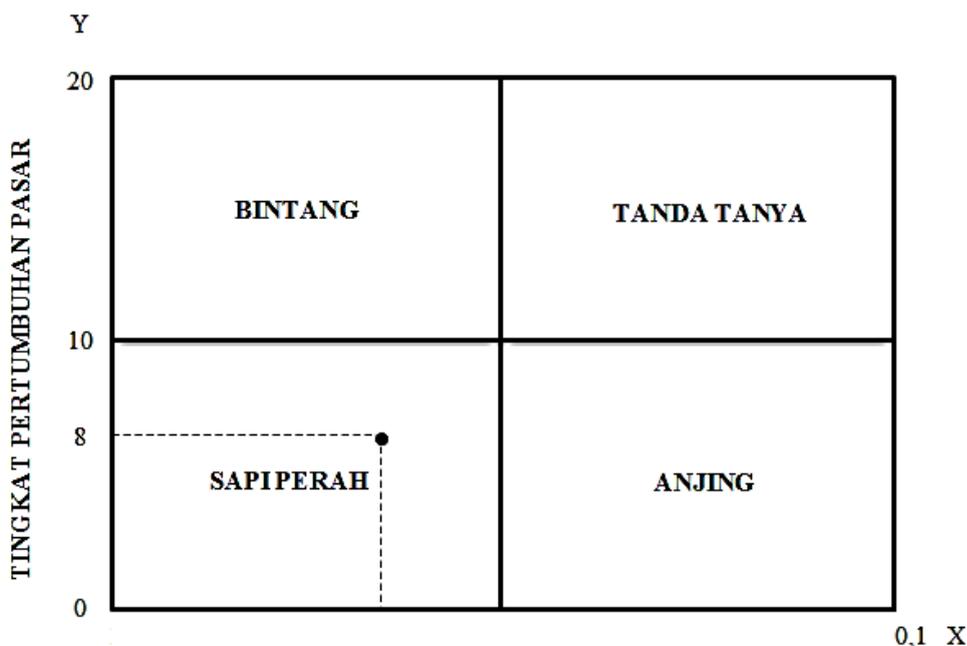
$$PPR = \frac{\text{Volume Penjualan PERUMDA Air Minum Way Rilau Kota Bandar Lampung 2020}}{\text{Volume Penjualan CV.Hijrah Fuji Jaya 2020}}$$

$$PPR = \frac{52.509.109.900}{17.971.485.000} = 2,92x > 1$$

Berdasarkan perhitungan matriks BCG di atas untuk mengetahui pangsa pasar relatif (*relative market share*) maka telah diketahui bahwa pangsa pasar relatif PERUMDA Air Minum Way Rilau Kota Bandar Lampung tahun 2020 sebesar $2,92x > 1$ yang artinya menunjukkan bahwa PERUMDA Air Minum Way Rilau Kota Bandar Lampung memiliki pangsa pasar lebih besar dibandingkan perusahaan sumur bor CV. Hijrah Fuji Jaya karena nilai pangsa pasar relatifnya lebih besar dari 1. Dapat disimpulkan bahwa nilai pasar relatif yang dimiliki oleh PERUMDA Air Minum Way Rilau Kota Bandar Lampung tahun 2020 adalah lebih besar dari satu (> 1), dimana nilai pangsa pasar PERUMDA Air Minum Way Rilau Kota Bandar Lampung lebih besar dari nilai pesaingnya yaitu CV. Hijrah Fuji Jaya.

3. Posisi Matriks BCG PERUMDA Air Minum Way Rilau Kota Bandar Lampung

Diketahui tingkat pertumbuhan pasar pada PERUMDA Air Minum Way Rilau sebesar 8% dan perhitungan pangsa pasar relatif sebesar $2,92x$. Maka Matriks BCG PERUMDA Air Minum Way Rilau Kota Bandar Lampung, sebagai berikut:



Gambar 4.1 Matriks BCG

Sumber: Data diolah peneliti tahun 2022

B. Pembahasan

1. Analisis Matriks BCG PERUMDA Air Minum Way Rilau Kota Bandar Lampung

Penelitian ini menggunakan analisis matriks BCG, dimana pada garis vertikal menunjukkan Tingkat Pertumbuhan Pasar (TPP) dan garis horizontal menunjukkan Pangsa Pasar Relatif (PPR). Dapat diketahui hasil dari analisis PERUMDA Air Minum Way Rilau Kota Bandar Lampung adalah sebesar 8%, yang artinya tingkat pertumbuhan pasar PERUMDA Air Minum Way Rilau Kota Bandar Lampung termasuk lamban, sebab kurang dari 10%. Analisis Pangsa Pasar Relatif (PPR) ini menunjukkan besarnya pangsa pasar dari PERUMDA Air Minum Way Rilau Kota Bandar Lampung dengan pesaingnya yaitu CV. Hijrah Fuji Jaya. CV. Hijrah Fuji Jaya menjadi pesaing PERUMDA Air Minum Way Rilau Kota Bandar Lampung karena tingkat penjualannya besar dibandingkan dengan pesaing lainnya.

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah volume penjualan dari PERUMDA Air Minum Way Rilau Kota Bandar Lampung dan CV. Hijrah Fuji Jaya pada tahun 2019 dan 2020 yang menunjukkan angka 2,92x yang artinya pangsa pasar PERUMDA Air Minum Way Rilau Kota Bandar Lampung masuk kedalam golongan tinggi dibandingkan dengan pesaingnya, karena angka yang didapat lebih dari 1. Jadi dapat dikatakan bahwa PERUMDA Air Minum Way Rilau Kota Bandar Lampung telah mengalami pertumbuhan pasar yang melambat atau daya tarik pasar yang berkurang selama dua tahun terakhir, dengan hasil Tingkat Pertumbuhan Pasar (TPP) kurang dari 10%. Namun, itu tetap dapat mengungguli pesaingnya dengan skor PPR di atas 1.

2. Posisi Matriks BCG

Matriks BCG terdapat empat wilayah (kuadran) dengan dua garis horizontal dan vertikal. Empat kuadran ini adalah tanda tanya (*question marks*), bintang (*star*), sapi perah (*cash cows*), dan anjing (*dog*). Garis horizontal menunjukkan Pangsa Pasar Relatif (PPR) perusahaan dan garis vertikal menunjukkan Tingkat Pertumbuhan Pasar (TPP) Perusahaan. Berdasarkan hasil analisis yang dilakukan menunjukkan hasil bahwa PERUMDA Air Minum Way Rilau Kota Bandar Lampung diposisikan sebagai sapi perah (*cash cows*) yang artinya perusahaan yang memiliki pertumbuhan relatif lambat namun PERUMDA Air Minum Way Rilau Kota Bandar Lampung mendominasi pangsa pasar ditahun 2019-2020 dengan analisis pangsa pasar yang relatif tinggi dibandingkan para pesaingnya.

PERUMDA Air Minum Way Rilau Kota Bandar Lampung memiliki produk yang baik, namun produk yang dihasilkan kurang memiliki keunggulan dibandingkan dengan pesaingnya. Kemungkinan hal ini yang menjadi PERUMDA Air Minum Way Rilau Kota Bandar Lampung memiliki pertumbuhan pasar yang lambat, bahkan belum mencapai target penjualan sesuai dengan yang telah ditetapkan. Namun dengan demikian, PERUMDA Air Minum Way Rilau Kota Bandar Lampung masih unggul.

3. Analisis Strategi PERUMDA Air Minum Way Rilau Kota Bandar Lampung

Berdasarkan hasil posisi matriks BCG pada PERUMDA Air Minum Way Rilau Kota Bandar Lampung terletak pada posisi titik berada di kuadran sapi perah atau *cash cows*. Pangsa pasar yang tinggi berarti PERUMDA Air Minum Way Rilau Kota Bandar Lampung mencatatkan penjualan yang tinggi, dalam posisi ini PERUMDA Air Minum Way Rilau Kota Bandar Lampung sebenarnya sudah memiliki produk yang cukup baik dan pangsa pasar yang tinggi jika dibandingkan dengan pesaingnya yaitu CV. Hijrah Fuji Jaya. Namun PERUMDA Air Minum Way Rilau Kota Bandar Lampung harus tetap dapat mempertahankan pangsa pasar yang telah dikuasai dengan memperbaiki produk-produknya dan juga pelayanan kepada konsumen.

Dalam penetapan strategi pemasaran ini mempunyai peranan penting dan diharapkan dapat berpengaruh dalam upaya memasarkan produk-produk yang akan dijual untuk menghasilkan laba atau keuntungan yang maksimal. maka strategi yang dapat digunakan atau diambil adalah strategi memanen atau *harvest*. Hal ini sejalan dengan Zaidah dan Haq (2020) Strategi menanam atau *harvest* ini bertujuan untuk mengurangi investasi, strategi ini memiliki pemanfaatan arus kas dari penjualan produk pada siklus akhir suatu perusahaan untuk memaksimalkan keuntungan. Maka dapat di simpulkan, dalam menerapkan strategi memanen atau *harvest*, PERUMDA Air Minum Way Rilau Kota Bandar Lampung melakukan beberapa strategi, diantaranya adalah sebagai berikut:

1. Fokus Pasar

Meskipun PERUMDA Air Minum Way Rilau Kota Bandar Lampung sudah menguasai pangsa pasar dibandingkan dengan pesaingnya yaitu CV. Hijrah Fuji Jaya, namun tetap harus memelihara pangsa pasar yang telah dikuasai agar terus stabil dan bahkan kedepannya dapat meningkatkan pertumbuhan pasar dengan menjangkau daerah-daerah yang sekarang belum terjangkau oleh PERUMDA Air Minum Way Rilau Kota Bandar Lampung. PERUMDA Air Minum Way Rilau Kota

Bandar Lampung harus mengetahui kalangan mana sajakah yang menjadi target pasar dari produknya

2. Promosi Produk

Iklan atau promosi melalui media online atau sosial media merupakan hal yang sangat penting untuk meningkatkan penjualan PERUMDA Air Minum Way Rilau Kota Bandar Lampung, dengan melakukan promosi baik itu secara langsung maupun tidak langsung atau online. Pada promosi online dengan membuat jadwal promosi misalnya setiap beberapa bulan sekali, perusahaan dapat memberikan diskon kepada pelanggan untuk pemasangan baru. Dengan begitu pasar yang dikuasai oleh PERUMDA Air Minum Way Rilau Kota Bandar Lampung akan bertambah dan dapat meningkatkan laba.

3. Inovasi Produk

PERUMDA Air Minum Way Rilau Kota Bandar Lampung sudah melakukan inovasi produk yang bekerjasama dengan PT. Adhya Tirta Lampung atau ATL, bentuk kerjasama yang dilakukan adalah Sistem Penyediaan Air Minum untuk Kota Bandar Lampung atau disingkatnya dengan nama KPBU SPAM Kota Bandar Lampung. PERUMDA Air Minum Way Rilau Kota Bandar Lampung diberikan tugas mendistribusikan dan memasarkannya. PERUMDA Air Minum Way Rilau Kota Bandar Lampung juga berencana mengeluarkan produk baru, yakni Air Minum Dalam Kemasan (AMDK) yang dimana produk ini nantinya akan dikelola oleh PERUMDA Air Minum Way Rilau. Tujuannya adalah agar PERUMDA Air Minum Way Rilau Kota Bandar Lampung mendapatkan pangsa pasar yang baru, dengan tujuan untuk mendapatkan dan memperluas lagi pangsa pasar dengan menerapkan strategi bersaing untuk mencapai pasar seluas mungkin.

4. Kualitas Pelayanan

PERUMDA Air Minum Way Rilau Kota Bandar Lampung harus berusaha memperbaiki kualitas pelayanan pelanggan dari berbagai sisi untuk memberikan rasa kenyamanan bagi pelanggan PERUMDA Air Minum Way Rilau Kota Bandar Lampung. Seperti:

- 1). Peningkatan aliran airnya agar dapat mengalir 24 jam dan tentang kualitas airnya.
- 2). Memperbaiki tingkat pipa kebocoran yang ada dilapangan.
- 3). Merespon panggilan telepon dari konsumen/pelanggan.

dengan menerapkan analisis BCG, strategi ini terletak pada menjaga kualitas produk, dalam hal ini merupakan bentuk pelayanan yang berkualitas untuk menjaga kualitas pelayanan yang prima agar kedepannya tetap dapat mempertahankan keunggulan yang telah ada dan dapat lebih stabil menghadapi kompetitor.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis yang telah peneliti lakukan pada penelitian ini yang berjudul "ANALISIS KEUNGGULAN BERSAING BERDASARKAN MATRIKS BCG (*BOSTON CONSULTING GROUP*) PADA PERUMDA AIR MINUM WAY RILAU KOTA BANDAR LAMPUNG", maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. PERUMDA Air Minum Way Rilau Kota Bandar Lampung berada pada posisi Sapi Perah atau *Cash Cows*, ini berarti produk yang dimiliki PERUMDA Air Minum Way Rilau Kota Bandar Lampung memiliki citra merek yang kuat sehingga memungkinkan pelanggan loyal dan berlangganan.
2. Berdasarkan matriks BCG PERUMDA Air Minum Way Rilau Kota Bandar Lampung diatas, maka strategi yang dapat digunakan adalah strategi memanen atau *harvest* yaitu strategi yang bertujuan untuk mengurangi investasi, strategi ini memiliki pemanfaatan arus kas dari penjualan produk pada siklus akhir suatu perusahaan untuk memaksimalkan keuntungan dan dapat fokus terhadap target pasar, melakukan promosi dan inovasi, serta memperbaiki kualitas pelayanan.

Saran

Hasil dari matriks BCG PERUMDA Air Minum Way Rilau Kota Bandar Lampung, peneliti menyarankan kepada PERUMDA Air Minum Way Rilau Kota Bandar Lampung untuk:

1. PERUMDA Air Minum Way Rilau Kota Bandar Lampung yang berada di posisi Sapi Perah atau *Cash Cows* ini perlu menambah pendapatan perusahaan sebanyak mungkin dengan melakukan berbagai usaha. PERUMDA Air Minum Way Rilau Kota Bandar Lampung juga dapat memperluas lagi pasar yang telah dikuasai agar pendapatan yang diterima oleh perusahaan semakin banyak.
2. PERUMDA Air Minum Way Rilau Kota Bandar Lampung melakukan berbagai usaha dalam menjalankan strategi memanen atau *harvest*. Strategi ini dapat dilakukan oleh perusahaan dengan berbagai usaha, yaitu, mempertahankan posisi pasar yang telah dikuasai, melakukan

inovasi produk, memperbaiki kualitas pelayanan, serta meningkatkan promosi produk melalui media sosial.

3. Penelitian selanjutnya yang masih berkaitan dengan strategi pemasaran disarankan agar peneliti juga lebih mempertimbangkan faktor-faktor lain yang terus berkembang.

DAFTAR PUSTAKA

Aulia, A. R., & Yulianti, A. L. (2019). Pengaruh City Branding "A Land Of Harmony" Terhadap Minat Berkunjung Dan Keputusan Berkunjung Ke Puncak, Kabupaten Bogor. *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi)* 1,2, 3(3), 70. <https://doi.org/10.31955/Mea.Vol4.Iss1.Pp67>

Dr. Aprizal, S. S. (2018). *Orientasi Pasar Dan Keunggulan Bersaing: Studi Kasus Penjualan Komputer*. Celebes Media Perkasa.

Putra, S. Y. (2013). Analisis Matriks Boston Consulting Group (BCG) Pada Sepeda Motor Merek Honda. Analisis Matriks Boston Consulting Grup (Bcg) Pada Sepeda Motor Merek Honda (Studi Kasus Pada PT. Astra Honda Motor Tahun 2013).

Sauqi, A. (2021). *Marketing Strategy Analysis Based On The Boston Consulting Group (BCG) Matrix At The Bondowoso Branch Of The Kumon Tutoring Institute*. *Jurnal Internasional Conference On Economics And Business*.

Watrianthos, R., Sutrisno, E., & Hasibuan, A. (2020). *Kewirausahaan Dan Strategi Bisnis*. Medan: Yayasan Kita Menulis.

Zaidah, A., & Haq, B. N. (2020). Analisis Boston Consulting Group Pada Produk Busana Muslim UMKM Azqila Hijrah. 3(3), 1-10.