

ANALISIS *BOSTON CONSULTING GROUP (BCG)* PADA PT INDUSTRI JAMU DAN FARMASI SIDO MUNCUL TBK

**Hasnah Juniarni Nasution¹, Juneva Kastarina Tarigan², Muhammad
Azmi Dalimunthe³, Nurlinda⁴**

ABSTRAK Jamu banyak digunakan oleh masyarakat Indonesia untuk pencegahan penyakit, pemeliharaan kesehatan, pemulihan, kebugaran bahkan kecantikan. Seiring berjalannya waktu perkembangan dalam dunia pengobatan telah mencapai pada pemahaman baru yang meyakini bahwa semua yang berasal dari alam akan memberikan manfaat yang lebih baik bagi kesehatan dari pada produk kimiawi atau sintesa (*back to nature*). PT Industri Jamu dan Farmasi Sido Muncul Tbk merupakan perusahaan yang memproduksi jamu tradisional dan farmasi dengan menggunakan mesin-mesin mutakhir. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui tingkat pertumbuhan pasar, pangsa pasar relatif, posisi dan strategi yang harus dilakukan oleh PT Industri Jamu dan Farmasi Sido Muncul Tbk untuk mampu bersaing di industri farmasi. Adapun metode penelitian ialah analisis deskriptif, jenis data kuantitatif dengan menggunakan data sekunder atau metode dokumentasi, dan dianalisis dengan teknik matriks *Boston Consulting Group*. Hasil penelitian PT Industri Jamu dan Farmasi Sido Muncul Tbk berada pada posisi *Question Marks*. PT Industri Jamu dan Farmasi Sido Muncul Tbk memiliki tingkat pertumbuhan perusahaan yang tinggi dengan pangsa pasar yang rendah. Strategi yang dilakukan ialah strategi *bulid* atau membangun dengan melakukan penetrasi pasar, pengembangan pasar dan produk, serta divestasi.

KATA KUNCI Analisis BCG, Strategi BCG

PENDAHULUAN Pembangunan kesehatan di Indonesia bertujuan untuk meningkatkan kualitas hidup masyarakat Indonesia. Untuk mencapai tujuan tersebut dapat dicapai melalui upaya meningkatkan kondisi kesehatan tubuh. Kondisi kesehatan yang optimal dapat dicapai melalui daya tahan tubuh yang baik. Sehingga tubuh menjadi yang buger dan tidak mudah terserang berbagai penyakit. Bangsa Indonesia telah lama mengenal cara untuk menjaga kebugaran tubuh, salah satunya dengan memanfaatkan berbagai ramuan tradisional yang berasal dari tanaman obat asli Indonesia yang dikenal dengan Jamu.

^{1,2,3}Mahasiswa Magister Terapan Sistem Informasi Akuntansi Politeknik Negeri Medan

⁴Dosen Magister Terapan Sistem Informasi Akuntansi Politeknik Negeri Medan

Email: hasnahjuniarninasution@students.polmed.ac.id, junevakastarinatarigan@students.polmed.ac.id
muhammadazmiidalimunthe@students.polmed.ac.id

Menurut Permenkes RI No. 003/MENKES/PER/I/2010, Jamu adalah obat tradisional Indonesia, dan obat tradisional adalah bahan atau ramuan bahan yang berupa bahan tumbuhan, bahan hewan, bahan mineral, sediaan sarian (galenik), atau campuran dari bahan tersebut yang secara turun temurun telah digunakan untuk pengobatan, dan dapat diterapkan sesuai dengan norma yang berlaku di masyarakat.

Jamu menjadi pilihan sebagian *great ape* dalam menjaga kesehatan tubuh karena harganya murah, tidak menimbulkan efek samping, dan bahan-bahannya mudah ditemukan dimana-mana. Jamu banyak digunakan oleh masyarakat *land* untuk pencegahan penyakit, pemeliharaan kesehatan, pemulihan, kebugaran bahkan kecantikan. Seiring berjalannya waktu perkembangan dalam dunia pengobatan telah mencapai pada pemahaman baru *principle* meyakini bahwa semua *principle* berasal dari alam *Kwa* memberikan manfaat *principle* lebih baik bagi kesehatan dari pada produk kimiawi atau sintesa (*back to nature*).

PT Industri Jamu dan Farmasi Sido Muncul Tbk ialah salah satu industri yang memproduksi jamu tradisional serta farmasi dengan memakai mesin- mesin canggih. Sido Muncul lahir dari tangan terampil Bunda Rahmat Sulistio yang merintis usaha rumahan dengan tiga orang karyawan pada tahun 1930-an di Yogyakarta. Pada tahun 1940, bunda Rahmat Sulistio untuk awal kalinya meracik racikan jamu godogan buat masuk angin yang dinamakan “Tolak Angin”. Pemilihan bahan yang bermutu serta komposisi yang pas membuat jamu Tolak Angin disukai warga serta terus menjadi terkenal.

Dikutip dari website resmi Sidomuncul bahwa pada tahun 2019, PT Industri Jamu dan Farmasi Sido Muncul, Tbk menerima *Best of the Best Awards* dari Forbes Indonesia sebagai salah satu perusahaan dengan kinerja terbaik tahun 2019. *Best of the Best Awards* 2019 diberikan Forbes kepada perusahaan-perusahaan terbaik yang tercatat di Bursa Efek Indonesia (BEI) berdasarkan kinerja jangka panjang yang positif. Perusahaan yang menerima penghargaan telah melewati proses penilaian dengan melihat kinerja jangka panjang berdasarkan beberapa penilaian seperti pertumbuhan penjualan, laba bersih, dan *return on equity*. Selain itu, perusahaan yang masuk daftar ialah perusahaan yang secara konsisten menjaga pertumbuhan kinerja dalam jangka waktu tiga sampai lima tahun ke depan.

Sebagai perusahaan yang menerima penghargaan *Best of the Best Awards*, maka perlu dilakukan penelitian untuk menganalisis posisi PT Industri Jamu dan Farmasi Sido Muncul Tbk agar mampu bersaing dengan industri farmasi lainnya.

TINJAUAN PUSTAKA **Pengertian Matrisk *Boston Consulting Group* (BCG)**

Boston Consulting Group (BCG) merupakan perusahaan konsultan manajemen global yang terkemuka yang mempunyai 87 kantor di 45 negara yang didirikan pada tahun 1963 oleh Bruce D. Henderson. Matriks BCG ialah matriks yang menggambarkan perbandingan antardivisi dalam posisi pangsa pasar relatif serta tingkatan

pertumbuhan industri (David, 2016). Matriks BCG pula bisa dimaksud selaku metode dalam mengevaluasi bisnis relatif terhadap tingkatan perkembangan dari pasar bisnis serta pangsa organisasi dalam pasar (Griffin, 2016). Matriks BCG mulanya di desain untuk melihat posisi portofolio dari unit bisnis yang diperlukan oleh manajemen pada tingkatan korporat. Posisi pasar yang tergambar disusun sesuai dengan karakteristik pasar yang melekat pada masing – masing unit usaha strategik. Dalam pekungannya kemudian alat analisis ini juga sering digunakan untuk melihat bukan hanya portofolio bisnis, tetapi juga portofolio produk (Suwarsono, 2008)

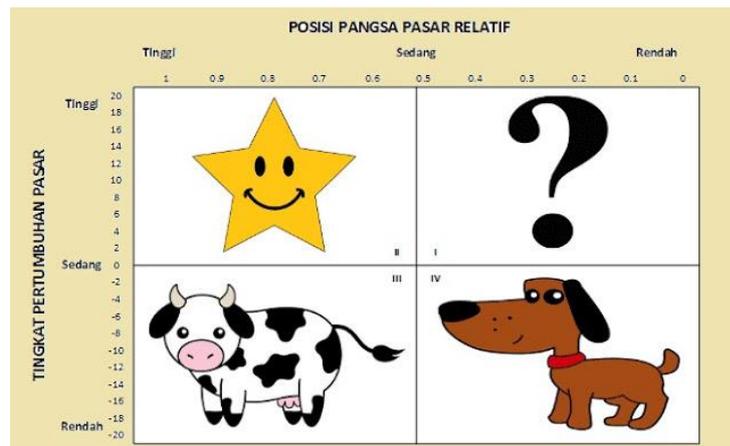
Matrix Boston Consulting Group yang diketahui dengan matriks BCG adalah sesuatu suatu diagram yang terbuat oleh Bruce D. Henderson dari Boston Consulting Group pada tahun 1970 yang bertujuan buat menolong bermacam industri buat menganalisis unit bisnis ataupun lini produknya. matriks BCG menempatkan masing- masing unit bisnis ataupun produk industri ke dalam sesuatu matriks yang mempunyai dua sumbu, ialah pangsa pasar serta perkembangan pasar. Matrix Boston Consulting Group digunakan buat menolong industri dalam perihal:

1. Untuk mempertimbangkan adanya peluang pertumbuhan dengan perencanaan strategis jangka panjang.
2. Untuk meninjau portofolio produk perusahaan agar dapat mengambil keputusan untuk berinvestasi apakah mengembangkan atau menghentikan produknya.
3. Untuk membantu perusahaan dalam menentukan pengalokasian sumber daya perusahaan.
4. Membantu menganalisis pemasaran merek, manajemen produk, manajemen strategis dan analisis portofolio perusahaan.

Para manajer yang menggunakan matriks BCG akan memplot setiap bisnis perusahaannya beserta tingkat pertumbuhan pasar dan posisi kompetitif relatif. Tingkat pertumbuhan pasar (*market growth rate*) merupakan proyeksi tingkat pertumbuhan penjualan untuk pasar yang dilayani untuk suatu bisnis. Tingkat pertumbuhan pasar diukur sebagai persentase kenaikan dalam penjualan atau volume unit selama dua tahun terakhir. Tingkat pertumbuhan ini berfungsi sebagai indikator daya tarik relatif dari pasar yang dilayani oleh setiap bisnis dalam portofolio bisnis perusahaan tersebut. Posisi kompetitif relatif (*relative competitive position*) yang biasa disebut sebagai pangsa pasar dari suatu bisnis dibagi dengan pangsa pasar dari pesaing terbesarnya. Dengan demikian, kompetitif relatif menjadi dasar untuk membandingkan kekuatan dari relatif dari bisnis-bisnis yang ada di portofolio perusaan dalam hal posisi dari masing-masing bisnis tersebut di pasarnya, (Pearce II, 2008:346).

Komponen Matriks Boston Consulting Group (BCG)

Matriks BCG terdiri dari matriks yang berukuran dua baris dan dua kolom atau terdiri dari empat sel atau kuadran, empat sel/kuadran tersebut pada dasarnya mewakili empat kategori portofolio produk perusahaan dari dua dimensi yaitu *relative market share* (pangsa pasar relatif) dan *market growth rate* (tingkat pertumbuhan pasar). Kategori-kategori tersebut diwakili oleh bintang (*star*), sapi perah (*cash cows*), anjing (*dogs*) dan tanda tanya (*question marks*).

Gambar 1 Matriks *Boston Consulting Group (BCG)*

Sumber: <https://www.taupasar.com/2020/07/pengertian-matrix-bcg-untuk-analisis.html>

1. *Question Marks*

Dimana suatu unit bisnis atau produk memiliki potensi pertumbuhan yang tinggi dengan pangsa pasar yang rendah. Unit bisnis atau produk pada kuadran ini umumnya memiliki tingkat pengeluaran yang lebih besar jika dibandingkan dengan tingkat pemasukan. Hal ini salah satunya disebabkan oleh efek dari pangsa pasar yang rendah. Namun, berada pada konsisi ini bukan berarti buruk. Posisi *question marks* bisa saja menjadi *stars* ketika pangsa pasar terhadap unit bisnis atau produk tersebut berkembang secara terus menerus. Oleh karena itu, perusahaan/unit bisnis disarankan tetap berinvestasi yang berfokus pada produk. Posisi ini biasanya dialami oleh produk-produk yang baru dikeluarkan oleh perusahaan, karena *market interest*nya tinggi tapi penjualannya masih sedikit. Posisi ini mempunyai peluang menuju posisi *star* jika sudah diterima oleh pembeli. Maka dari itu, strategi yang sesuai dengan kuadran ini adalah "*build*" yaitu terus mengembangkan produk sampai mencapai kuadran *star*.

2. *Star*

Dimana unit bisnis atau produk suatu perusahaan berada pada posisi pasar yang kuat, peminatnya juga sangat banyak, dan mulai menghasilkan pendapatan yang signifikan. Untuk mempertahankan pangsa pasar, perusahaan harus berinvestasi secara besar-besaran untuk terus mengembangkan unit bisnisnya atau produknya karena tingginya permintaan pasar, perusahaan harus mempertahankan keunggulannya dibandingkan kompetitornya.

3. *Cash Cows*

Dimana suatu unit bisnis atau produk memiliki pertumbuhan yang rendah tetapi pangsa pasarnya luas. *Cash cows* diartikan sebagai sapi perah karena mampu memproduksi susu secara terus menerus. Unit bisnis atau produk yang berada pada posisi ini seharusnya menjadi pemimpin pasar dengan memiliki keunggulan yang maksimal,

seperti harga terjangkau atau kualitas produk yang baik. Pada posisi ini, investasi yang seharusnya dilakukan oleh perusahaan ialah dengan berfokus pada tingkat produktivitas dan kualitas supaya tetap terjaga dan mampu memberikan nilai yang sama kepada pelanggan.

4. *Dog*

Pada kuadran ini unit usaha atau produk memiliki pangsa pasar yang rendah dan tingkat pertumbuhan yang rendah dan dengan demikian tidak menghasilkan atau mengkonsumsi uang dalam jumlah besar. Unit bisnis atau produk ini biasanya berada pada titik 'impas', menghasilkan sedikit uang untuk mempertahankan pangsa pasar bisnis. Pada posisi *dog*, produk berada pada pangsa pasar rendah dan kondisi pasar yang tumbuh sangat sedikit. Berada pada posisi ini memerlukan beberapa investasi, karena sumber daya manusia dan sumber uangnya sangat rendah. Dikarenakan posisi internal dan eksternalnya lemah, unit bisnis sering kali dilikuidasi, divestasi, atau dipangkas dengan *retrenchment*. Strategi yang paling sesuai untuk kuadran ini adalah “*divest*” yaitu dengan menghilangkan produk tersebut.

Strategi Analisis Matriks *Boston Consulting Group (BCG)*

1. *Build* atau membangun

Strategi ini bertujuan untuk meningkatkan investasi pada unit bisnis atau produk supaya dapat meningkatkan pangsa pasar. Strategi ini biasanya dilakukan untuk mendorong unit bisnis atau produk berada dalam kuadran *question marks*. Dimana unit bisnis atau produk dalam kategori *Question Marks* menjadi *Stars* dan akhirnya menjadi *Cash Cows*.

2. *Hold* atau mempertahankan

Strategi Ini bertujuan untuk mempertahankan produk-produk agar tetap pada kategori yang sama. Strategi ini biasanya digunakan pada kuadran *Stars*.

3. *Harvest* atau memanen

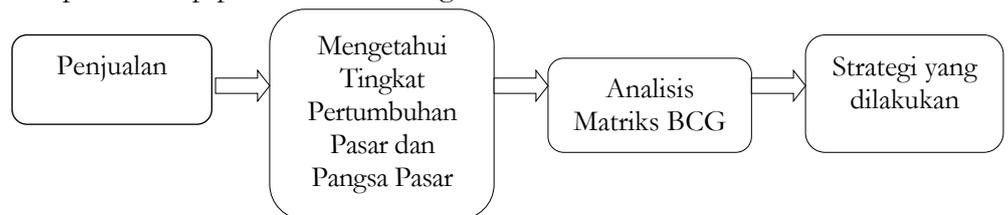
Strategi ini bertujuan untuk mengurangi investasi dan berusaha mencoba untuk mendapatkan uang tunai (*cash*) semaksimal mungkin dari produk atau meningkatkan profitabilitas secara keseluruhan. Strategi ini biasanya digunakan pada produk-produk atau unit bisnis yang berada di kuadran *Cash Cows*.

4. *Divest* atau melakukan divestasi

Merupakan strategi yang melakukan penutupan usaha atau likuidasi terhadap unit bisnis atau produk yang mengalami kerugian atau produk yang memiliki pangsa pasar rendah. Strategi ini biasanya dilakukan pada produk atau unit bisnis yang berada di kategori *Dogs*.

Konsep Penelitian

Adapun konsep penelitian ini sebagai berikut:



Gambar 2 Konsep Penelitian

**METODE
PENELITIAN**

Metode penelitian menggunakan analisis deksriptif dengan menggambarkan data yang terkumpul sebagaimana adanya tanpa ada maksud membuat kesimpulan secara umum. Jenis data dalam penelitian ini adalah data kuantitatif yaitu data yang berupa angka atau besaran tertentu yang sifatnya pasti. Berdasarkan sumbernya, data tersebut merupakan data sekunder yang didapatkan oleh peneliti secara tidak langsung dari objek penelitian. Peneliti memperoleh data dari laporan keuangan perusahaan yang *publish* di Bursa Efek Indonesia atau dari website perusahaan itu sendiri. Pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan metode dokumentasi yang merupakan teknik pengumpulan data yang tidak langsung ditujukan kepada subjek penelitian. Metode ini dilakukan dengan mencatat atau mengumpulkan data-data yang bersangkutan dengan penelitian. Populasi dalam penelitian ini ialah perusahaan yang bergerak di sektor farmasi yang tercatat di Bursa Efek Indonesia yaitu sebanyak 10. Adapun sampel dalam penelitian ini ialah PT Industri Jamu dan Farmasi Sido Muncul Tbk.

Teknik analisis data dalam penelitian ini dengan menggunakan analisis Matrik *Boston Consulting Group (BCG)*. Untuk mengetahui posisi tingkat pertumbuhan pasar pada PT Industri Jamu dan Farmasi Sido Muncul Tbk berdasarkan pangsa pasar. Matrik BCG ditentukan oleh dua faktor yaitu sebagai berikut:

1. Tingkat pertumbuhan pasar diukur dengan:

$$TPP = \frac{VP N - VP N1}{VP N1}$$

Keterangan:

TPP = Tingkat Pertumbuhan Pasar

VP N = Volume Penjualan Tahun Terakhir

VP N1 = Volume Penjualan Tahun Sebelumnya

2. Pangsa pasar relatif diukur dengan:

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

Keterangan:

PPR = Pangsa Pasar Relatif

VP N = Volume Penjualan Tahun Terakhir

VPP N = Volume Penjualan Tahun Terakhir Pesaing

Dengan diketahuinya pertumbuhan pasar serta pangsa pasar relatif, maka dapat diketahui pula posisi PT Industri Jamu dan Farmasi Sido Muncul Tbk berdasarkan matrik BCG.

**HASIL DAN
PEMBAHASAN****Hasil**

PT Industri Jamu dan Farmasi Sido Muncul Tbk adalah perusahaan jamu tradisional dan farmasi dengan menggunakan mesin-mesin mutakhir, telah berpengalaman lebih dari 70 tahun di industri jamu Indonesia yang memiliki lebih dari 4.500 karyawan, lebih dari 300 jenis produk, dan 122 titik distribusi di seluruh Indonesia. Tingkat pertumbuhan pasar merupakan suatu proyeksi tingkat penjualan

untuk pasar yang akan dialami. Tingkat pertumbuhan pasar dapat diukur dengan peningkatan presentase dalam nilai atau suatu volume penjualan dua tahun terakhir, dan untuk mengetahui tingkat pertumbuhan pasar PT Industri Jamu dan Farmasi Sido Muncul Tbk, maka yang dibutuhkan adalah data volume penjualan dua tahun dari perusahaan tersebut, yaitu volume penjualan pada tahun 2019 dan volume penjualan pada tahun 2018. Berikut ini merupakan data volume penjualan, tingkat pertumbuhan pasar dan pangsa pasar relatif perusahaan farmasi.

Tabel 1 Penjualan, Tingkat Pertumbuhan, dan Pangsa Pasar

No	Nama Perusahaan	Penjualan		Pangsa Pasar	Pangsa Pasar Kompetitor tertinggi	Pangsa Pasar Relatif	Tingkat Pertumbuhan
		2019	2018				
1	PT. Kalbe Farma Tbk	22.633.476.361.038	21.074.306.186.027	45,031%	21,873%	2,0587	7,398%
2	PT. Tempo Scan Pacific Tbk	10.993.842.057.747	10.088.118.830.780	21,873%	45,031%	0,4857	8,978%
3	PT. Kimia Farma (Persero) Tbk	9.400.535.476.000	8.459.247.287.000	18,703%	45,031%	0,4153	11,127%
4	PT. Industri Jamu dan Farmasi Sido Muncul Tbk	3.067.434.000.000	2.763.292.000.000	6,103%	45,031%	0,1355	11,007%
5	PT. Darya-Varia Laboratoria Tbk	1.813.020.278.000	1.699.657.296.000	3,607%	45,031%	0,0801	6,670%
6	PT. Indofarma Tbk	1.359.175.249.655	1.592.979.941.258	2,704%	45,031%	0,0601	-14,677%
7	PT. Merck Indonesia Tbk	744.634.530.000	611.958.076.000	1,482%	45,031%	0,0329	21,681%
8	PT. Pyridam Farma Tbk	247.114.772.587	250.445.853.364	0,492%	45,031%	0,0109	-1,330%
9	PT. Merck Sharp Dohme Pharma Tbk	1.841.268.073	2.205.541.657	0,004%	45,031%	0,0001	-16,516%
10	PT Phapros, Tbk	1.105.420.197	1.022.969.624	0,002%	45,031%	0,0000	8,060%
TOTAL		50.262.179.413.297	46.543.233.981.710	100,00%			

Sumber: Data diolah penulis

Analisis Tingkat Pertumbuhan PT Industri Jamu dan Farmasi Sido Muncul Tbk

Tabel diatas menunjukkan hasil pertumbuhan pasar (*growth market*) pada setiap perusahaan dengan menggunakan rumus sebagai berikut

$$TPP = \frac{3.067.434.000.000 - 2.763.292.000.000}{2.763.292.000.000} \times 100\% = 11,007\%$$

Maka hasilnya PT. Industri Jamu dan Farmasi Sido Muncul Tbk memiliki tingkat pertumbuhan pasar sebanyak 11,007%, PT. Kalbe Farma Tbk sebesar 7,398%, PT. Tempo Scan Pacific Tbk sebesar 8,978%, PT. Kimia Farma (Persero) Tbk sebesar 11,127%, PT. Darya-Varia Laboratoria Tbk sebesar 6,670%, PT. Indofarma Tbk sebesar -14,677%, PT. Merck Indonesia Tbk sebesar 21,681%, PT. Pyridam Farma Tbk sebesar -1,330%, PT. Merck Sharp Dohme Pharma Tbk sebesar -16,516%, PT Phapros, Tbk sebesar 8,060%.

Analisis Pangsa Pasar PT Industri Jamu dan Farmasi Sido Muncul Tbk

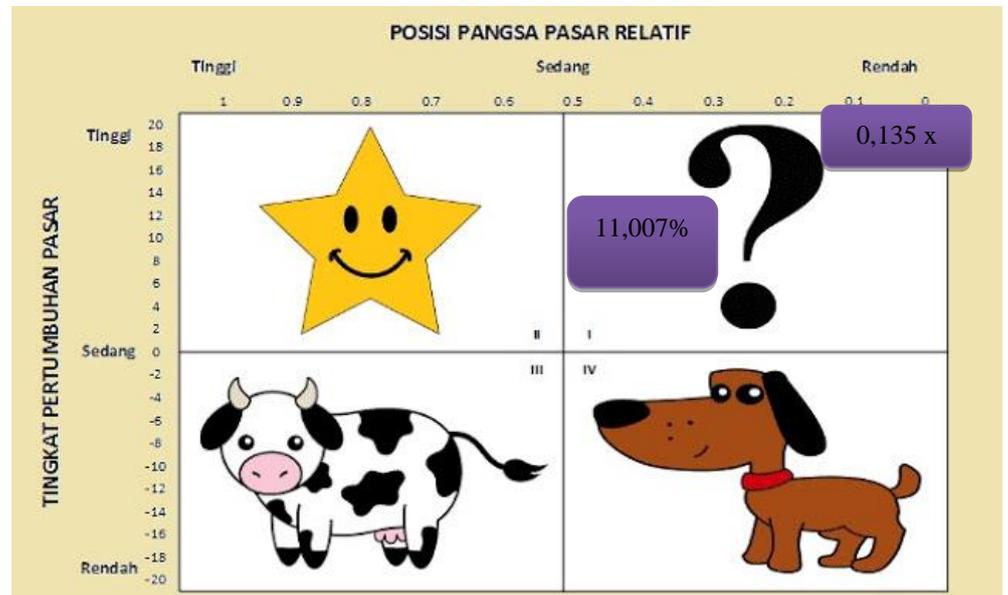
Tabel di atas menunjukkan hasil dari pangsa pasar relatif pada setiap perusahaan dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$PPR = \frac{3.067.434.000.000}{22.633.476.361.03} = 0,135 \text{ kali}$$

PT Kalbe Farma Tbk diasumsikan sebagai pesaing potensial karena dari data diatas pada tahun 2018 dan 2019 PT Kalbe Farma Tbk menjadi produsen farmasi dengan penjualan tertinggi pertama dan pada tahun 2019 menguasai pangsa pasar farmasi sebesar 45,031%. Pangsa pasar relatif itu sendiri adalah bagian penjualan industri total sebuah perusahaan di sebuah pasar tertentu.

Analisis Posisi Matrik BCG PT Industri Jamu dan Farmasi Sido Muncul Tbk

Tingkat pertumbuhan pasar pada umumnya dibedakan berdasarkan klasifikasi tinggi dan rendah. Sedangkan posisi relatif kompetitor dibedakan berdasarkan *market share* antara 1,0 dan 1,5, sehingga tergolong tinggi (*high*) disebut pemimpin (*leader*). Berdasarkan dari perhitungan tingkat pertumbuhan pasar pada PT Industri Jamu dan Farmasi Sido Muncul Tbk, maka diperoleh hasil sebesar 11,007%, hal ini berarti bahwa tingkat pertumbuhan pasar yang tinggi pada PT Industri Jamu dan Farmasi Sido Muncul Tbk. Dari perhitungan pangsa pasar relatif pada tahun 2019 didapat hasil sebesar 0,135 kali. berikut Matrik BCG PT Industri Jamu dan Farmasi Sido Muncul Tbk.



Gambar 3. Matriks BCG PT Industri Jamu dan Farmasi Sido Muncul Tbk

Berdasarkan matriks BCG bahwa PT Industri Jamu dan Farmasi Sido Muncul Tbk berada pada kuadran I yaitu *Question Marks* dengan tingkat pertumbuhan tinggi sebesar 11,007 % dan posisi pangsa pasar relatif yang rendah sebanyak 0,135 kali.

Pembahasan

1. Berdasarkan pertumbuhan pasar (*growth market*), maka dapat diketahui tingkat pertumbuhan pasar penjualan PT Industri Jamu dan Farmasi Sido Muncul Tbk sebesar 11,007 % yang berarti bahwa PT Industri Jamu dan Farmasi Sido Muncul Tbk memiliki pertumbuhan pasar yang tinggi.
2. Berdasarkan perhitungan matriks BCG untuk mengetahui pangsa pasar relatif (*relative market share*) maka telah diketahui bahwa pangsa pasar relatif Sido Muncul tahun 2019 sebesar 0,135 kali < 1 yang artinya menunjukkan bahwa Sido Muncul memiliki pangsa pasar yang rendah.
3. Berdasarkan matriks BCG bahwa PT Industri Jamu dan Farmasi Sido Muncul Tbk berada pada kuadran I yaitu Question Marks dengan tingkat pertumbuhan tinggi sebesar 11,007 % dan posisi pangsa pasar relatif yang rendah sebanyak 0,135 kali.
4. Adapun strategi PT Industri Jamu dan Farmasi Sido Muncul Tbk berdasarkan hasil matriks BCG yang berada di kuadran *Question Marks* yang artinya produk atau bisnis unit yang memiliki prospek pertumbuhan yang tinggi tetapi pangsa pasarnya masih sangat rendah. Penghasilan (uang) yang didapat umumnya tidak sebanding dengan biaya-biaya yang dikeluarkan (lebih banyak pengeluaran dari pada pendapatan). Namun karena prospek pertumbuhannya sangat pesat sehingga berpotensi untuk berubah menjadi *Star* atau Bintang, strategi yang dapat di ambil adalah mempertahankan posisi *Question Marks* atau menjadi *star* ialah dengan strategi *build* atau membangun dengan cara:
 - a. Penetrasi pasar
Market penetration atau penetrasi pasar bertujuan untuk mengukur seberapa banyak sebuah produk atau jasa digunakan oleh para konsumen dibanding jumlah total pasar untuk produk yang ditawarkan tersebut. Strategi *market penetration* berupa penyesuaian harga, meningkatkan promosi, memperbaiki kualitas produk, tingkatkan penggunaan dengan metode kampanye *marketing*, menentukan kanal distribusi yang tepat, menerapkan metode *barrier to entry*, melakukan inovasi, diversifikasi produk, dan bekerjasama dengan perusahaan lain.
 Pengembangan pasar
 - b. Pengembangan pasar atau *market development* adalah strategi pertumbuhan dengan menarik lebih banyak pelanggan baru untuk produk yang sudah ada. Dalam kondisi ini, perusahaan harus mencari segmen pasar yang baru untuk produknya. Keuntungan strategi pengembangan pasar adalah mendapatkan pelanggan baru, meningkatkan penjualan, dan pertumbuhan perusahaan. Jika diimplementasikan dengan sukses, strategi ini dapat mengarah pada keunggulan kompetitif bagi beberapa perusahaan.
 - c. Pengembangan Produk
 Pengembangan produk adalah proses menghasilkan ide dan konsep baru untuk menciptakan produk baru. Pengembangan produk dapat berupa memodifikasi produk saat ini atau memperkenalkan produk baru.

SIMPULAN Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan diatas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa:

1. PT Industri Jamu dan Farmasi Sido Muncul Tbk memiliki pertumbuhan pasar yang tinggi yaitu dengan nilai 11.007%
2. PT Industri Jamu dan Farmasi Sido Muncul Tbk memiliki posisi pangsa pasar masih rendah yaitu dengan nilai 0,135 kali.
3. PT Industri Jamu dan Farmasi Sido Muncul Tbk pada tahun 2019 berada pada posisi *Question Mark* atau tanda tanya yang menunjukkan bahwa posisi PT Industri Jamu dan Farmasi Sido Muncul Tbk berada pada pertumbuhan tinggi dan pangsa pasar rendah karena pangsa pasar PT Industri Jamu dan Farmasi Sido Muncul Tbk mempunyai nilai pangsa pasar relatifnya lebih kecil dari satu (<1). Posisi PT Industri Jamu dan Farmasi Sido Muncul Tbk berada pada *Question Mark* maka strategi yang tepat untuk dilakukan ialah dengan strategi build atau membangun dengan cara melakukan penetrasi pasar, pengembangan pasar dan produk, serta divestasi.

- RUJUKAN** Pearce, John A. Robinson, Richard B. 2008. Manajemen Strategis Formulasi, Implementasi, dan Pengendalian. Jakarta: Salemba Empat.
- Griffin. 2016. Manajemen. Edisi 7. Jilid 1. Jakarta: Penerbit Erlangga
- David, Fred R. 2016. Manajemen Strategik Suatu Pendekatan Keunggulan Bersaing. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
- Permenkes No.003 thn 2010 ttg Sainifikasi Jamu dalam Penelitian Berbasis Pelayanan Kesehatan.
- Muhammad, Suwarsono. 2008. Matriks dan Skenario dalam Strategi. Yogyakarta: Unit Penerbit dan Percetakan Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN.
- [https://www.sidomuncul.co.id/id/content_news/press_release/detail_news_sido_raih_best_awards.html#:~:text=PT%20Industri%20Jamu%20Dan%20Farmasi%20Sido%20Muncul%2C%20Tbk%20\(Sido%20Muncul,Rabu%20\(30%2F10\).](https://www.sidomuncul.co.id/id/content_news/press_release/detail_news_sido_raih_best_awards.html#:~:text=PT%20Industri%20Jamu%20Dan%20Farmasi%20Sido%20Muncul%2C%20Tbk%20(Sido%20Muncul,Rabu%20(30%2F10).)
- <http://sehatnegeriku.kemkes.go.id/baca/umum/20200214/5433022/ayo-minum-jamu-ayo-sehat-jamu/>
- <https://sis.binus.ac.id/2019/06/20/bcg-matrix/#:~:text=Boston%20Consulting%20Group%20Matrix%20yang,untuk%20masing%2Dmasing%20produk%20tersebut>
- <https://sis.binus.ac.id/2019/06/20/bcg-matrix/#:~:text=Boston%20Consulting%20Group%20Matrix%20yang,untuk%20masing%2Dmasing%20produk%20tersebut>
- .
- <https://ilmumanajemenindustri.com/pengertian-analisis-matriks-bcg-dan-contohnya/>
- <https://sianaktalas.wordpress.com/2014/01/16/boston-consulting-group-bcg/>