

ANALISIS MANAJEMEN STRATEGIK UMKM MENGGUNAKAN BCG MATRIX: Studi Kasus Fresh Mart Aceh Barat

Puja Hermawati

Universitas Teuku Umar

e-mail: fujahermawati06@gmail.com

Abstrak – Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) memiliki peran strategis dalam perekonomian Indonesia, terutama dalam penciptaan lapangan kerja dan kontribusi terhadap Produk Domestik Bruto (PDB). Persaingan yang semakin ketat dan perubahan perilaku konsumen menuntut UMKM untuk memiliki strategi bisnis yang tepat dan adaptif. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi manajemen strategik Fresh Mart Aceh Barat sebagai UMKM ritel bahan kue dengan menggunakan pendekatan Boston Consulting Group (BCG) Matrix. Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa portofolio produk Fresh Mart tersebar pada empat kuadran BCG Matrix, yaitu Cash Cow, Star, Question Mark, dan Dog. Produk bahan pokok berada pada kategori Cash Cow, layanan digital dan delivery pada kategori Star, produk dekorasi kue pada kategori Question Mark, serta alat baking tertentu pada kategori Dog. Temuan ini menunjukkan bahwa penerapan BCG Matrix dapat membantu UMKM dalam merumuskan strategi pengembangan usaha yang lebih terarah, efisien, dan berkelanjutan.

Kata Kunci: Manajemen Strategik, UMKM, BCG Matrix, Digitalisasi, Ritel.

Abstract – Micro, Small, and Medium Enterprises (MSMEs) play a strategic role in the Indonesian economy, particularly in job creation and contributing to Gross Domestic Product (GDP). Increasingly fierce competition and changing consumer behavior require MSMEs to have appropriate and adaptive business strategies. This study aims to analyze the management strategy of Fresh Mart Aceh Barat, a baking ingredients retail MSME, using the Boston Consulting Group (BCG) Matrix approach. The research method used was descriptive qualitative through observation, interviews, and documentation. The results show that Fresh Mart's product portfolio is spread across four quadrants of the BCG Matrix: Cash Cow, Star, Question Mark, and Dog. Staple food products are in the Cash Cow category, digital and delivery services are in the Star category, cake decorating products are in the Question Mark category, and certain baking tools are in the Dog category. These findings suggest that implementing the BCG Matrix can assist MSMEs in formulating more targeted, efficient, and sustainable business development strategies.

Keywords: Strategic Management, MSMEs, BCG Matrix, Digitalization, Retail.

PENDAHULUAN

UMKM berperan penting UMKM merupakan sektor yang memegang peranan penting dalam perekonomian Indonesia, khususnya dalam hal penyerapan tenaga kerja, distribusi pendapatan, dan kontribusinya terhadap pertumbuhan ekonomi nasional. Menurut data Kementerian Koperasi dan UKM (2023), UMKM menyumbang lebih dari 60% PDB nasional dan menyerap sekitar 97% tenaga kerja, menjadikannya pilar utama dalam menjaga stabilitas ekonomi, terutama pada masa krisis atau perlambatan ekonomi global (Kemenkop UKM, 2023). Peran signifikan ini menunjukkan bahwa UMKM bukan hanya sekadar unit ekonomi kecil, tetapi juga fondasi yang menopang aktivitas ekonomi masyarakat. Di Aceh Barat, perkembangan UMKM menunjukkan dinamika positif, salah satunya di sektor ritel bahan kue yang terus berkembang seiring meningkatnya aktivitas baking rumahan, pertumbuhan UMKM kuliner, serta perubahan gaya hidup masyarakat yang semakin kreatif dalam mengolah produk makanan.

Fresh Mart Aceh Barat hadir sebagai salah satu contoh UMKM ritel modern yang berupaya menjawab perubahan kebutuhan konsumen. Toko ini menawarkan pelayanan berbeda dari toko tradisional melalui penggunaan teknologi digital, seperti sistem pembayaran QRIS, aplikasi kasir Olsera, katalog produk digital, serta tata letak toko yang lebih nyaman dan modern. Transformasi ini sejalan dengan tren digitalisasi yang semakin kuat di sektor UMKM Indonesia, di mana laporan dari Bank Indonesia (2022) menunjukkan bahwa digitalisasi mampu meningkatkan efisiensi operasional, kenyamanan konsumen, dan daya

saing usaha kecil (Bank Indonesia, 2022). Dengan mengadopsi teknologi tersebut, Fresh Mart tidak hanya meningkatkan kualitas layanan, tetapi juga memperluas peluang bisnisnya melalui jangkauan pasar yang lebih luas dan interaksi pelanggan yang lebih personal melalui platform digital.

Namun demikian, Fresh Mart beroperasi dalam pasar yang sangat kompetitif. Meskipun mengusung konsep modern, toko ini harus bersaing dengan toko tradisional yang masih memiliki basis pelanggan kuat. Hal ini sejalan dengan temuan Kotler & Keller (2016), yang menjelaskan bahwa preferensi konsumen tidak hanya dipengaruhi oleh inovasi, melainkan juga oleh faktor kebiasaan, hubungan emosional, serta persepsi harga (Kotler & Keller, 2016). Toko tradisional sering kali memiliki hubungan sosial yang lebih dekat dengan masyarakat, sehingga menciptakan loyalitas pelanggan yang sulit untuk digeser tanpa strategi yang tepat. Pada saat yang sama, konsumen modern semakin menuntut layanan yang cepat, praktis, dan bernilai tambah. Perubahan ekspektasi ini menuntut Fresh Mart untuk memperkuat strategi bisnisnya melalui pendekatan analitis yang mampu memetakan kekuatan dan kelemahan portofolio produknya.

Dalam menghadapi dinamika pasar tersebut, analisis Boston Consulting Group (BCG) Matrix menjadi alat strategis yang sangat relevan. BCG Matrix adalah kerangka analisis portofolio produk yang digunakan untuk mengevaluasi hubungan antara pangsa pasar relatif dan tingkat pertumbuhan pasar. Matriks ini membagi posisi produk ke dalam empat kategori, yaitu Star, Cash Cow, Question Mark, dan Dog (Henderson, 1970). Pendekatan ini mempermudah pemilik usaha dalam menentukan strategi pengelolaan produk, mengidentifikasi area investasi, serta mengoptimalkan sumber daya berdasarkan kinerja dan potensi setiap kategori. Sebagai contoh, produk Cash Cow merupakan produk dengan permintaan stabil dan kontribusi besar terhadap pendapatan, sehingga perlu dipertahankan. Produk Star memiliki pertumbuhan tinggi dan berpotensi menjadi pilar utama bisnis di masa depan. Produk Question Mark memerlukan investasi untuk meningkatkan pangsa pasar, sedangkan produk Dog harus dievaluasi agar tidak menjadi beban biaya.

Dalam konteks Fresh Mart, analisis BCG Matrix menjadi penting untuk memahami dinamika penjualan produk yang sangat beragam. Produk seperti tepung, gula, dan mentega kemungkinan besar masuk kategori Cash Cow karena penjualannya stabil dan permintaannya konsisten sepanjang tahun. Sementara itu, layanan digital seperti pemesanan online dan delivery berpotensi menjadi Star, mengingat tren belanja digital yang terus meningkat di Indonesia (Google-Temasek Report, 2023). Produk dekorasi kue dan perlengkapan baking dapat ditempatkan dalam kategori Question Mark karena pertumbuhannya tinggi tetapi pangsa pasarnya belum dominan, sehingga membutuhkan strategi pemasaran yang lebih agresif. Di sisi lain, beberapa alat baking yang jarang terjual berpotensi masuk kategori Dog dan perlu dievaluasi keberlanjutannya, sesuai dengan prinsip pengelolaan portofolio yang efisien.

Dengan demikian, penerapan BCG Matrix pada Fresh Mart memberikan pemahaman strategis mengenai posisi setiap produk dalam pasar dan bagaimana strategi pengembangan usaha dapat dirancang secara lebih terarah. Melalui analisis ini, Fresh Mart dapat mengoptimalkan kekuatan utamanya, meminimalkan risiko, serta mengalokasikan sumber daya secara efektif untuk mendukung pertumbuhan usaha jangka panjang. Pendekatan ini juga membantu Fresh Mart beradaptasi dengan perubahan perilaku konsumen, memperkuat daya saing, dan mengembangkan layanan yang sesuai dengan kebutuhan pasar yang terus berkembang.

Rumusan Masalah

1. Bagaimana kondisi dan kinerja penjualan Fresh Mart Aceh Barat berdasarkan kategori produk yang tersedia, serta bagaimana variasi tingkat permintaan antar produk dari tahun ke tahun?
2. Bagaimana pemetaan portofolio produk Fresh Mart Aceh Barat menggunakan analisis

Boston Consulting Group (BCG) Matrix berdasarkan pangsa pasar relatif dan tingkat pertumbuhan pasarnya?

3. Produk Fresh Mart mana saja yang masuk kategori Star, Cash Cow, Question Mark, dan Dog menurut hasil analisis BCG, dan apa karakteristik masing-masing kategori tersebut pada konteks Fresh Mart?
4. Faktor internal dan eksternal apa saja yang memengaruhi posisi produk Fresh Mart dalam tiap kuadran BCG Matrix?
5. Strategi pengembangan apa yang dapat diterapkan Fresh Mart untuk meningkatkan daya saing pada tiap kategori produk berdasarkan hasil analisis BCG Matrix?

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif yang bertujuan untuk memperoleh pemahaman mendalam mengenai kondisi aktual Fresh Mart Aceh Barat, khususnya terkait strategi bisnis, pengelolaan produk, serta penerapan digitalisasi dalam operasional usaha. Pendekatan deskriptif kualitatif dipilih karena penelitian ini tidak berfokus pada pengujian hipotesis atau pengukuran statistik, melainkan pada upaya menggambarkan fenomena, proses, dan kondisi nyata yang terjadi di lapangan secara sistematis dan faktual. Menurut Creswell (2014), penelitian kualitatif sangat relevan digunakan ketika peneliti ingin memahami makna di balik perilaku, keputusan, dan praktik yang dilakukan oleh individu atau organisasi dalam konteks sosial tertentu. Dalam konteks UMKM seperti Fresh Mart, banyak aspek strategis yang bersifat naratif dan berbasis pengalaman, sehingga tidak dapat sepenuhnya dijelaskan melalui pendekatan kuantitatif.

Lokasi penelitian dilakukan di Fresh Mart Aceh Barat, sebuah usaha ritel bahan kue yang mengadopsi konsep toko modern dengan dukungan sistem digital. Pemilihan lokasi penelitian dilakukan secara purposive karena Fresh Mart dinilai memiliki karakteristik yang sesuai dengan fokus penelitian, yaitu sebagai UMKM yang telah menerapkan digitalisasi layanan dan memiliki variasi produk yang cukup beragam. Subjek penelitian meliputi pemilik usaha dan karyawan Fresh Mart yang dianggap sebagai informan kunci (key informants). Pemilik usaha dipilih karena memiliki pemahaman menyeluruh terkait strategi bisnis, pengambilan keputusan, serta dinamika perkembangan usaha, sementara karyawan dipilih untuk menggali informasi terkait operasional harian, pelayanan pelanggan, dan pengelolaan stok barang. Pemilihan informan ini sejalan dengan pendapat Sugiyono (2019) yang menyatakan bahwa informan dalam penelitian kualitatif harus dipilih berdasarkan relevansi dan kedalaman informasi yang dapat diberikan.

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi guna memperoleh data yang komprehensif dan saling melengkapi. Observasi dilakukan dengan cara mengamati secara langsung aktivitas operasional Fresh Mart, mulai dari alur pelayanan pelanggan, penataan layout toko, interaksi antara karyawan dan pelanggan, hingga penggunaan sistem digital seperti aplikasi kasir dan metode pembayaran non-tunai. Observasi ini bersifat non-partisipatif, di mana peneliti tidak terlibat langsung dalam aktivitas operasional, tetapi hanya bertindak sebagai pengamat. Menurut Marshall dan Rossman (2016), observasi memungkinkan peneliti menangkap fenomena yang tidak selalu dapat diungkap melalui wawancara, seperti kebiasaan kerja, pola interaksi, dan kondisi lingkungan fisik usaha.

Wawancara dilakukan secara semi-terstruktur dengan pemilik usaha dan beberapa karyawan Fresh Mart. Teknik ini dipilih agar peneliti memiliki panduan pertanyaan yang jelas, namun tetap memberikan ruang fleksibilitas bagi informan untuk menjelaskan pengalaman dan pandangannya secara lebih luas. Topik wawancara mencakup kondisi penjualan, pengelolaan stok, strategi pemasaran, pemanfaatan media sosial, serta tantangan operasional yang dihadapi dalam menjalankan usaha. Menurut Kvale dan Brinkmann (2015), wawancara semi-terstruktur efektif digunakan dalam penelitian kualitatif karena memungkinkan

eksplorasi mendalam terhadap isu-isu yang muncul selama proses wawancara. Dengan teknik ini, peneliti dapat memperoleh informasi yang kaya dan kontekstual mengenai strategi bisnis Fresh Mart.

Selain observasi dan wawancara, teknik dokumentasi digunakan untuk mendukung dan memperkuat data penelitian. Dokumentasi meliputi data penjualan, catatan inventori, laporan stok barang, serta aktivitas pemasaran digital Fresh Mart seperti unggahan media sosial dan katalog produk. Data dokumentasi ini berfungsi sebagai bukti empiris yang dapat digunakan untuk memverifikasi informasi yang diperoleh melalui observasi dan wawancara. Menurut Bowen (2009), analisis dokumen merupakan metode yang efektif dalam penelitian kualitatif karena mampu memberikan data yang stabil, dapat ditinjau ulang, dan tidak terpengaruh oleh kehadiran peneliti.

Analisis data dalam penelitian ini mengikuti model analisis interaktif yang dikemukakan oleh Miles, Huberman, dan Saldaña (2014). Tahap pertama adalah reduksi data, yaitu proses seleksi, penyederhanaan, dan pemfokusan data mentah yang diperoleh dari lapangan agar relevan dengan tujuan penelitian. Pada tahap ini, data yang tidak berkaitan langsung dengan analisis strategi bisnis dan BCG Matrix dieliminasi. Tahap kedua adalah penyajian data, di mana data yang telah direduksi disusun dalam bentuk narasi, tabel, atau matriks untuk memudahkan pemahaman dan penarikan makna. Tahap terakhir adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi, yaitu proses interpretasi data untuk menemukan pola, hubungan, dan implikasi strategis yang dapat digunakan sebagai dasar rekomendasi pengembangan usaha Fresh Mart. Proses analisis ini dilakukan secara berulang dan terus-menerus hingga diperoleh kesimpulan yang valid dan dapat dipertanggungjawabkan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Deskripsi Usaha Fresh Mart

Fresh Mart Aceh Barat merupakan salah satu UMKM ritel bahan kue yang telah menerapkan konsep toko modern dengan memadukan kelengkapan produk dan pemanfaatan teknologi digital dalam aktivitas operasionalnya. Usaha ini menyediakan lebih dari 300 jenis produk baking yang mencakup bahan pokok seperti tepung, gula, dan mentega, bahan dekorasi kue, perlengkapan baking, hingga kemasan produk. Selain kelengkapan produk, Fresh Mart juga telah mengadopsi berbagai sistem digital, antara lain pembayaran non-tunai menggunakan QRIS, sistem kasir berbasis aplikasi Olsera POS, serta layanan pemesanan melalui WhatsApp Business yang dilengkapi katalog digital. Aktivitas pemasaran juga dilakukan melalui media sosial seperti Instagram dan TikTok untuk menjangkau konsumen yang lebih luas dan mengikuti tren digital marketing. Penerapan teknologi ini menunjukkan bahwa Fresh Mart telah berupaya meningkatkan efisiensi operasional dan kualitas layanan, sejalan dengan temuan Bank Indonesia (2022) yang menyatakan bahwa digitalisasi UMKM dapat meningkatkan daya saing dan pengalaman pelanggan.

Pembahasan

Strategi Berdasarkan Kategori BCG Matrix

Berdasarkan hasil pemetaan portofolio produk menggunakan Boston Consulting Group (BCG) Matrix, Fresh Mart Aceh Barat memiliki produk yang tersebar dalam empat kategori utama, yaitu Cash Cow, Star, Question Mark, dan Dog. Setiap kategori memiliki karakteristik yang berbeda sehingga memerlukan pendekatan strategi yang spesifik agar kinerja portofolio produk dapat dioptimalkan dan daya saing usaha tetap terjaga dalam pasar yang kompetitif.

1. Strategi Produk Cash Cow dalam Pasar Kompetitif

Produk yang tergolong dalam kategori Cash Cow, seperti tepung, gula, dan mentega, merupakan produk dengan pangsa pasar yang besar dan permintaan yang relatif stabil. Dalam kondisi pasar yang kompetitif, produk ini menjadi sumber pendapatan utama Fresh Mart dan berfungsi sebagai penopang keberlangsungan usaha. Oleh karena itu, strategi utama yang

perlu diterapkan adalah mempertahankan stabilitas penjualan melalui stabilisasi stok, pengendalian harga, dan jaminan ketersediaan produk agar tidak terjadi kekosongan barang. Menurut Henderson (1970), produk *Cash Cow* harus dikelola secara efisien karena menghasilkan arus kas yang stabil dan dapat digunakan untuk mendanai pengembangan produk lain. Dalam konteks pasar kompetitif, strategi efisiensi pada *Cash Cow* membantu perusahaan mempertahankan pelanggan tanpa harus terlibat dalam perang harga yang berlebihan (Porter, 2008).

2. Strategi Produk Star melalui Value Innovation (Inovasi Nilai)

Kategori Star, yang pada Fresh Mart diwakili oleh layanan digital dan delivery, memiliki tingkat pertumbuhan pasar yang tinggi seiring meningkatnya transaksi online dan perubahan perilaku konsumen. Untuk mempertahankan posisi produk Star, Fresh Mart perlu menerapkan value innovation (inovasi nilai) dengan memanfaatkan teknologi digital sebagai sumber keunggulan bersaing. Inovasi nilai dapat diwujudkan melalui konsistensi konten pemasaran di media sosial, pengembangan fitur katalog otomatis pada WhatsApp Business, pemanfaatan live shopping, serta optimalisasi layanan pengiriman. Kim dan Mauborgne (2015) menyatakan bahwa inovasi nilai memungkinkan perusahaan menciptakan nilai baru bagi pelanggan sekaligus meningkatkan efisiensi biaya. Strategi ini sejalan dengan pandangan Parmenter (2015) yang menekankan pentingnya pemanfaatan teknologi digital dan pengukuran kinerja untuk meningkatkan efektivitas bisnis dan mempertahankan pertumbuhan produk Star dalam jangka panjang.

3. Strategi Pengembangan Produk Question Mark dalam Pasar Kompetitif

Produk yang termasuk kategori Question Mark, seperti dekorasi kue dan perlengkapan baking, memiliki potensi pasar yang tinggi namun pangsa pasarnya masih relatif rendah. Dalam pasar yang kompetitif, produk Question Mark membutuhkan strategi pengembangan yang lebih agresif agar dapat meningkatkan kontribusi terhadap pendapatan. Fresh Mart dapat menerapkan strategi bundling produk, promosi musiman, serta kolaborasi dengan UMKM bakery lokal untuk meningkatkan visibilitas dan daya tarik produk. Menurut Kotler dan Keller (2016), strategi promosi dan kolaborasi merupakan cara efektif untuk meningkatkan brand awareness dan memperluas pangsa pasar. Dengan strategi yang tepat, produk Question Mark berpotensi berkembang menjadi Star dan memberikan nilai strategis yang lebih besar bagi perusahaan (Madsen, 2017).

4. Strategi Evaluasi Produk Dog untuk Efisiensi Usaha

Produk yang berada dalam kategori Dog, yaitu alat baking yang jarang terjual, memiliki tingkat pertumbuhan dan pangsa pasar yang rendah sehingga kontribusinya terhadap pendapatan relatif kecil. Keberadaan produk ini berpotensi menimbulkan pemborosan sumber daya jika tidak dievaluasi secara berkala. Oleh karena itu, Fresh Mart perlu melakukan evaluasi portofolio produk dengan mempertimbangkan tingkat perputaran stok dan kontribusi pendapatan. Henderson (1970) menyarankan agar produk Dog diminimalkan atau dihentikan apabila tidak memberikan nilai strategis. Strategi ini bertujuan meningkatkan efisiensi operasional dan memastikan bahwa sumber daya usaha dialokasikan pada produk yang memiliki potensi lebih besar.

Integrasi Analisis BCG, Pasar Kompetitif, dan Inovasi Nilai

Dengan menerapkan strategi yang berbeda pada setiap kategori BCG, Fresh Mart dapat mengoptimalkan kinerja portofolio produknya secara menyeluruh. Analisis pasar kompetitif membantu Fresh Mart memahami tekanan persaingan yang dihadapi, sementara pendekatan value innovation memungkinkan penciptaan keunggulan bersaing yang berkelanjutan. Integrasi analisis BCG Matrix dengan inovasi nilai memberikan kerangka strategis yang komprehensif untuk meningkatkan efisiensi, pertumbuhan, dan daya saing usaha dalam jangka panjang.

Tabel Key Performance Indicators (KPI) Fresh Mart Berdasarkan Analisis BCG

Untuk memastikan efektivitas strategi berbasis BCG Matrix dan inovasi nilai, Fresh Mart perlu mengukur kinerja usahanya melalui Key Performance Indicators (KPI). KPI berfungsi sebagai alat evaluasi untuk menilai pencapaian tujuan strategis dan membantu pengambilan keputusan berbasis data. Berikut adalah tabel KPI yang relevan untuk Fresh Mart:

Table 1 Key Performance Indicators (KPI)

Kategori BCG	KPI Utama	Indikator Pengukuran	Tujuan Strategis
Cash Cow	Penjualan produk bahan pokok	Omzet bulanan tepung, gula, mentega	Menjaga pendapatan stabil
Cash Cow	Tingkat ketersediaan stok	Persentase ketersediaan produk	Mencegah stock-out
Star	Pertumbuhan transaksi digital	Persentase kenaikan transaksi online	Meningkatkan pangsa pasar
Star	Jumlah pesanan delivery	Total order delivery per bulan	Memperluas jangkauan layanan
Question Mark	Penjualan produk dekorasi	Pertumbuhan penjualan musiman	Mendorong produk menjadi Star
Question Mark	Efektivitas promosi	Respons pelanggan terhadap promo	Meningkatkan visibilitas
Dog	Perputaran stok	Lama penyimpanan produk	Mengurangi produk tidak laku
Dog	Kontribusi pendapatan	Persentase omzet produk	Evaluasi eliminasi produk

KESIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi bisnis Fresh Mart Aceh Barat dengan menggunakan pendekatan Boston Consulting Group (BCG) Matrix guna memahami posisi portofolio produk serta merumuskan strategi pengembangan usaha yang tepat. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Fresh Mart memiliki portofolio produk yang beragam dengan karakteristik kinerja yang berbeda pada setiap kategori, sehingga memerlukan strategi pengelolaan yang spesifik dan terarah. Keragaman portofolio ini mencerminkan dinamika pasar ritel bahan kue yang kompetitif serta perubahan perilaku konsumen yang semakin mengarah pada layanan digital dan pengalaman berbelanja yang bernilai tambah.

Produk yang tergolong dalam kategori Cash Cow, seperti tepung, gula, dan mentega, terbukti menjadi sumber pendapatan utama bagi Fresh Mart. Produk-produk ini memiliki permintaan yang stabil dan pangsa pasar yang kuat, sehingga berkontribusi besar terhadap arus kas usaha. Sesuai dengan konsep BCG Matrix yang dikemukakan oleh Henderson (1970), Cash Cow harus dipertahankan melalui pengelolaan yang efisien agar dapat terus menghasilkan pendapatan yang stabil. Oleh karena itu, Fresh Mart perlu menjaga stabilisasi stok, pengendalian harga yang kompetitif, serta jaminan ketersediaan produk untuk menghindari kekosongan barang. Strategi ini penting terutama dalam pasar yang kompetitif, di mana konsumen memiliki banyak pilihan dan cenderung beralih ke pesaing apabila kebutuhan utamanya tidak terpenuhi (Porter, 2008).

Kategori Star, yang diwakili oleh layanan digital dan delivery, merupakan peluang pengembangan utama bagi Fresh Mart. Tingginya tingkat pertumbuhan transaksi digital menunjukkan bahwa layanan ini memiliki potensi besar untuk menjadi penggerak utama pertumbuhan usaha di masa depan. Penelitian ini menegaskan bahwa digitalisasi layanan menjadi faktor kunci dalam memperkuat daya saing Fresh Mart. Hal ini sejalan dengan pandangan Kotler dan Keller (2016) yang menyatakan bahwa pemanfaatan teknologi digital

dapat meningkatkan nilai pelanggan, memperkuat brand awareness, dan membangun hubungan jangka panjang dengan konsumen. Oleh karena itu, Fresh Mart disarankan untuk terus memperkuat digital marketing, meningkatkan kualitas konten media sosial, mengembangkan fitur katalog otomatis, serta mengoptimalkan layanan pengiriman guna menciptakan pengalaman pelanggan yang lebih baik.

Produk yang termasuk dalam kategori Question Mark, seperti dekorasi kue dan perlengkapan baking, memiliki potensi pasar yang cukup besar namun kontribusi penjualannya masih terbatas. Kondisi ini menunjukkan bahwa produk Question Mark memerlukan strategi yang lebih agresif agar dapat meningkatkan pangsa pasar dan berkembang menjadi produk Star. Strategi yang direkomendasikan meliputi bundling produk, promosi musiman, serta kolaborasi dengan UMKM bakery lokal. Menurut Kotler dan Keller (2016), strategi promosi dan kolaborasi dapat meningkatkan visibilitas produk dan memperkuat persepsi nilai pelanggan. Dengan strategi yang tepat dan konsisten, produk Question Mark berpeluang memberikan kontribusi yang lebih signifikan terhadap pendapatan Fresh Mart.

Sementara itu, produk yang berada dalam kategori Dog, yaitu alat baking yang jarang terjual, memiliki tingkat pertumbuhan dan pangsa pasar yang rendah. Keberadaan produk ini berpotensi membebani biaya operasional, terutama terkait penyimpanan dan pengelolaan stok. Henderson (1970) menyarankan agar produk Dog dievaluasi secara berkala dan diminimalkan apabila tidak memberikan nilai strategis. Oleh karena itu, Fresh Mart perlu melakukan evaluasi portofolio produk secara rutin untuk menentukan apakah produk tersebut perlu dikurangi, diganti dengan produk yang lebih relevan, atau dihentikan penjualannya guna meningkatkan efisiensi operasional.

Secara keseluruhan, penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan BCG Matrix memberikan gambaran yang jelas dan sistematis mengenai posisi produk Fresh Mart serta membantu perumusan strategi pengembangan usaha yang lebih terarah. Fresh Mart disarankan untuk memperkuat digital marketing, meningkatkan customer experience melalui pelayanan yang lebih cepat dan nyaman, serta mengembangkan layanan baru yang mampu menciptakan nilai tambah bagi pelanggan. Dengan strategi yang berbasis analisis portofolio produk, inovasi nilai, dan pemanfaatan teknologi digital, Fresh Mart memiliki peluang besar untuk memperkuat daya saing usaha dan mencapai pertumbuhan yang berkelanjutan dalam jangka panjang.

DAFTAR PUSTAKA

- Bank Indonesia. (2022). Laporan perkembangan UMKM dan digitalisasi sistem pembayaran di Indonesia. Bank Indonesia.
- Bowen, G. A. (2009). Document analysis as a qualitative research method. *Qualitative Research Journal*, 9(2), 27–40.
- Creswell, J. W. (2014). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (4th ed.). SAGE Publications.
- Google & Temasek. (2023). e-Economy SEA 2023 report. Google-Temasek-Bain & Company.
- Henderson, B. D. (1970). The product portfolio. Boston Consulting Group.
- Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah Republik Indonesia. (2023). Data statistik UMKM Indonesia. Kemenkop UKM.
- Kim, W. C., & Mauborgne, R. (2015). *Blue ocean strategy* (Expanded ed.). Harvard Business Review Press.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing management* (15th ed.). Pearson Education.
- Kvale, S., & Brinkmann, S. (2015). *InterViews: Learning the craft of qualitative research interviewing* (3rd ed.). SAGE Publications.
- Madsen, D. Ø. (2017). The BCG matrix revisited. *Journal of Strategy and Management*, 10(3), 278–292.

- Marshall, C., & Rossman, G. B. (2016). *Designing qualitative research* (6th ed.). SAGE Publications.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (3rd ed.). SAGE Publications.
- Parmenter, D. (2015). *Key performance indicators: Developing, implementing, and using winning KPIs* (3rd ed.). John Wiley & Sons.
- Porter, M. E. (2008). *Competitive strategy: Techniques for analyzing industries and competitors*. Free Press.
- Sugiyono. (2019). *Metode penelitian kualitatif, kuantitatif, dan R&D*. Alfabeta.