

ANALISIS MATRIKS BOSTON CONSULTING GRUP (BCG) PADA SEPEDA MOTOR HONDA (Studi Kasus Pada PT. Astra Honda Motor Tahun 2022 – 2024)

¹⁾Roslinda Sagala, ²⁾ Kristina Bangun, ³⁾ Joana L. Saragih, ⁴⁾Darna Sitanggang

^{1,3,4)} Fakultas Ekonomi dan Bisnis Unika Santo Thomas

²⁾STIKES St. Elisabeth

Email : roslindasagala@gmail.com / kristinabgn@gmail.com
[/saragihjoana@gmail.com/darna.sitanggang@gmail.com](mailto:saragihjoana@gmail.com/darna.sitanggang@gmail.com)

ABSTRACT

This study aims to analyze the position of PT Astra Honda Motor (AHM) in the Indonesian motorcycle industry using the Boston Consulting Group (BCG) Matrix. The analysis was conducted to determine the company's market growth rate and relative market share as the basis for formulating business strategies. The research employed a descriptive quantitative method using secondary data in the form of motorcycle sales figures for 2023 and 2024. The results indicate that PT AHM's motorcycle sales market growth rate reached 18.43%, which falls into the high category. In addition, Honda's relative market share compared to its main competitor, Yamaha, was greater than one, amounting to 3.8 times in 2023 and increasing to 3.9 times in 2024. Based on the BCG Matrix analysis, PT AHM's position in both years falls into the Star quadrant, characterized by high market growth and high market share. This position indicates that PT AHM is a market leader with strong profit potential but still requires significant investment to maintain its competitive advantage. The recommended strategy is to maintain the Star position through improving product quality, technological innovation, strengthening after-sales services, and expanding distribution and marketing networks. With appropriate strategies, the company is expected to sustain market dominance and potentially evolve into a Cash Cow in the future.

Keywords : BCG Matrix, market growth, relative market share, business strategy, PT Astra Honda Motor

PENDAHULUAN

Industri sepeda motor di Indonesia mengalami pertumbuhan yang pesat seiring meningkatnya kebutuhan masyarakat terhadap moda transportasi yang efisien, praktis, dan ekonomis. Honda sebagai salah satu produsen utama telah lama mendominasi pasar melalui beragam lini produk, mulai dari skuter matik, motor bebek, hingga motor sport, yang mampu menjangkau berbagai segmen konsumen. Namun, dinamika industri yang semakin kompetitif serta munculnya pemain baru menuntut perusahaan untuk terus mengevaluasi kinerja dan strategi produknya. Salah satu alat analisis yang relevan untuk menilai posisi dan performa produk adalah Matriks Boston Consulting Group (BCG), yang mengklasifikasikan portofolio bisnis berdasarkan tingkat pertumbuhan pasar dan pangsa pasar relatif guna membantu perusahaan menentukan prioritas alokasi sumber daya.

Meskipun Honda memimpin pasar, tidak semua produknya menunjukkan kinerja yang sama. Beberapa model seperti Honda Beat dan Honda Vario berhasil menjadi pemimpin di segmennya, sementara produk lain menghadapi persaingan ketat. Selain itu, perubahan preferensi konsumen akibat tren kendaraan listrik dan meningkatnya kesadaran lingkungan turut memengaruhi struktur pasar. Kondisi ini menuntut perusahaan untuk mengidentifikasi produk yang perlu dipertahankan, dikembangkan, atau dihentikan agar tetap kompetitif. Keberhasilan produk di pasar juga sangat dipengaruhi oleh efektivitas manajemen perusahaan dalam menjalankan fungsi inovasi, produksi, pemasaran, serta pelayanan. Oleh karena itu, strategi pemasaran yang tepat menjadi faktor kunci dalam menjaga keberlanjutan dan pertumbuhan bisnis.

Pemasaran sebagai bagian integral dari manajemen perusahaan berperan langsung dalam pencapaian tujuan organisasi. Strategi pemasaran umumnya diwujudkan melalui bauran pemasaran (marketing mix) yang meliputi produk, harga, distribusi, dan promosi. Untuk merumuskan strategi yang optimal, perusahaan dapat memanfaatkan alat analisis portofolio seperti Matriks BCG dan Matriks Internal-Eksternal (IE). Matriks BCG, yang diperkenalkan oleh Bruce Henderson pada awal

1970-an, mengelompokkan unit bisnis berdasarkan kombinasi tingkat pertumbuhan pasar dan pangsa pasar relatif terhadap pesaing utama, sehingga dikenal sebagai growth-share matrix. Pertumbuhan pasar mencerminkan daya tarik industri, sedangkan pangsa pasar relatif menunjukkan keunggulan kompetitif perusahaan. Model ini berasumsi bahwa peningkatan pangsa pasar relatif akan menghasilkan keunggulan biaya melalui efek kurva pengalaman, meskipun pasar dengan pertumbuhan tinggi memerlukan investasi besar. Oleh karena itu, perusahaan perlu menyeimbangkan arus kas antar unit bisnis, di mana unit yang matang dan menghasilkan kas dapat mendukung pengembangan unit bisnis yang sedang tumbuh, sehingga daya saing perusahaan secara keseluruhan dapat terus meningkat.

Matrik pertumbuhan-pangsa memiliki banyak kesamaan dengan daur hidup produk. Sewaktu produk melewati daur hidupnya, maka produk tersebut dapat dikategorikan ke dalam salah satu dari empat kategori bagi tujuan keputusan pembiayaan, yaitu :

1. Question mark adalah produk-produk baru yang memiliki potensi untuk sukses tetapi membutuhkan banyak biaya untuk pengembangannya. Apabila satu dari produk-produk tersebut memperoleh pangsa pasar cukup untuk menjadi pemimpin pasar dan akhirnya menjadi star, maka dana harus dialokasi ulang dari satu atau lebih produk jenuh ke “question mark”.
2. Star adalah pemimpin pasar yang biasanya berada pada puncak daur hidup produknya dan menghasilkan kas yang banyak untuk mempertahankan pangsa pasarnya. Ketika tingkat pertumbuhan pasarnya melambat, star menjadi produk “cash cows”
3. Cash cows pada biasanya menghasilkan kas yang jauh lebih banyak dari yang dibutuhkan untuk mempertahankan pangsa pasarnya. Ketika produk bergerak sepanjang tahap penurunan dalam daur hidupnya menurun, produk tersebut dikerahkan untuk memperoleh kas untuk diinvestasikan pada produk-produk question mark. Produk-produk question mark yang gagal mendapatkan pangsa pasar dominan, pada saat tingkat pertumbuhan industri melambat akan bergeser menjadi “dog”.
4. Dog adalah produk-produk dengan pangsa pasar rendah dan tidak memiliki potensi (karena keberadaannya dalam industri yang tidak menarik) untuk menghasilkan banyak kas. Menurut matrik BCG, produk “dog” sebaiknya dijual atau dikelola dengan hati-hati.

Matrik BCG ini adalah konsep kurva pengalaman. Kunci kesuksesan adalah pangsa pasar. Perusahaan dengan pangsa pasar tertinggi akan cenderung memiliki posisi kepemimpinan biaya berdasar skala ekonomis, di antara hal-hal lain. Apabila perusahaan menggunakan kurva pengalaman, perusahaan tersebut seharusnya mampu membuat dan menjual produk-produk baru pada harga yang cukup rendah untuk mengambil lebih dahulu kepemimpinan pangsa pasar (dengan anggapan tidak ada pesaing yang berhasil menirunya). Ketika produk menjadi star, produk tersebut memang ditakdirkan sebagai produk yang sangat profitabel karena masa depannya sebagai cash cows tidak dapat dihindarkan. Setelah menempatkan posisi-posisi lini produk atau unit bisnis perusahaan saat ini, analisis dapat memproyeksikan posisi di masa depan, dengan anggapan tidak ada perubahan strategi. manajemen dapat menggunakan matrik yang sekarang dan yang diproyeksikan untuk membantu mengidentifikasi masalah-masalah strategis penting yang dihadapi oleh organisasi. Tujuan dari setiap perusahaan adalah untuk mempertahankan portfolio yang seimbang, yang mengijinkan adanya aliran kas yang cukup dan kemampuan untuk menuai produk-produk jenuh dalam industri yang menurun guna mendukung produk-produk baru pada industri berkembang.

Obyek dari penulisan ini adalah PT. Astra Honda Motor, yang bergerak dalam bidang produksi kendaraan roda dua dengan merek dagang Honda. PT Astra Honda Motor (AHM) merupakan pelopor industri sepeda motor di Indonesia. Didirikan pada 11 Juni 1971 dengan nama awal PT Federal Motor. Saat itu, PT Federal Motor hanya merakit, sedangkan komponennya diimpor dari Jepang dalam bentuk CKD (*completely knock down*). Seiring dengan perkembangan kondisi ekonomi serta tumbuhnya pasar sepeda motor terjadi perubahan komposisi kepemilikan saham di pabrikan sepeda motor Honda ini. Pada tahun 2001 PT Federal Motor dan beberapa anak perusahaan di merger menjadi satu dengan nama PT Astra Honda Motor, yang komposisi kepemilikan sahamnya menjadi 50% milik PT Astra International Tbk dan 50% milik Honda Motor Co. Japan. Seperti yang ditulis dalam Solopos pada tanggal 9 Januari 2014 .

Berdasarkan data penjualan Asosiasi Industri Sepeda Motor Indonesia (AISI), PT Astra Honda Motor berhasil memantapkan posisinya pertama dan tak terkalahkan dengan catatan penjualan sepanjang 2023 mencapai 4.125.226 unit. Posisi ini juga turut mendorong AHM

menguasai pangsa pasar mencapai 78,7% dari total keseluruhan penjualan sepeda motor di pasar domestik.

Tabel 1. Penjualan Sepeda Motor Tahun 2023

ATPM	Penjualan Januari-Oktober 2023	Market Share
Honda	4.125.226	78,7%
Yamaha	1.073.034	20,4%
Suzuki	10.011	0,19%
Kawazaki	22.990	0,43%
TVS	6.715	0,12%

Sumber: Data Sekunder, 2023

Untuk mempertahankan atau bahkan meningkatkan penguasaan pasar tersebut pihak AHM perlu mengetahui posisi dari perusahaannya dalam industry sepeda motor, karena salah satu tujuan suatu perusahaan adalah untuk memaksimalkan nilai perusahaan dan mencapai hasil kerja yang maksimal bagi perusahaan, dan oleh karena itu maka pihak manajemen perusahaan tersebut perlu mengetahui faktor-faktor yang menjadi keunggulan sekaligus kelemahan dengan mengambil acuan kepada pesaingnya dan untuk mencapai tujuan dari perusahaan tersebut, maka pihak manajemen diharuskan menerapkan konsep strategi pemasaran berdasarkan matriks BCG. Sebagai permasalahannya bagaimana menentukan posisi dari PT. Astra Honda Motor didalam kuadran matriks BCG ? Strategi apa yang harus dirumuskan oleh PT.Astra Honda Motor jika didasarkan pada matriks BCG ?

Dari latar belakang tersebut maka judul penelitian yang diangkat Adalah Analisis Matriks Boston Consulting Grup (BCG) Pada Sepeda Motor Merek Honda (Studi Kasus Pada PT. Astra Honda Motor Tahun 2024)

KAJIAN TEORI

Pengertian Pemasaran

Pemasaran sebenarnya berkembang sejak adanya kebutuhan manusia dan usaha untuk memenuhi kebutuhan tersebut melalui pertukaran. Perkembangan peradaban manusia menimbulkan perkembangan penggunaan alat pertukaran. Dengan perkembangan tersebut, mulailah dikenal transaksi jual beli di mana seluruh produk yang dihasilkan. Sejalan dengan perkembangan zaman, maka pelanggan mengharapkan agar produsen menyediakan produk yang dapat memenuhi kebutuhan dan keinginan pelanggan serta pelayanan yang lebih memuaskan.

Menurut Philip Kotler dan Kevin Lane Keller (2016), pemasaran merupakan proses sosial dan manajerial di mana individu atau kelompok memperoleh kebutuhan dan keinginannya melalui penciptaan, penawaran, dan pertukaran produk atau jasa yang bernilai. Definisi ini menekankan bahwa pemasaran tidak hanya sebatas kegiatan penjualan, tetapi juga mencakup penciptaan nilai bagi konsumen dan pertukaran nilai antara perusahaan dan pelanggan. Selanjutnya, Gary Armstrong dan Philip Kotler (2021) mendefinisikan pemasaran sebagai proses menciptakan nilai bagi pelanggan serta membangun hubungan yang kuat guna memperoleh nilai dari pelanggan sebagai imbalannya, sehingga menekankan pentingnya customer value dan customer relationship jangka panjang. Dalam perspektif yang lebih modern, Kotler, Kartajaya, dan Setiawan (2021) melalui konsep Marketing 5.0 memandang pemasaran sebagai pendekatan strategis berbasis teknologi untuk memahami kebutuhan manusia secara mendalam dan menciptakan pengalaman pelanggan yang relevan melalui pemanfaatan teknologi digital seperti big data dan artificial intelligence. Sementara itu, Kerin dan Hartley (2020) mendefinisikan pemasaran sebagai serangkaian aktivitas dan proses untuk menciptakan, mengkomunikasikan, menyampaikan, serta mempertukarkan penawaran yang bernilai bagi pelanggan, mitra, dan masyarakat, sehingga pemasaran dipandang sebagai sistem yang melibatkan berbagai pemangku kepentingan.

Berdasarkan definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa pemasaran adalah proses menganalisis, merencanakan, mengkoordinasikan dan mengendalikan program-program yang mencakup pengonsepan produk, penetapan harga, promosi, dan distribusi dari produk, jasa dan gagasan yang dirancang untuk menciptakan dan memelihara pertukaran yang menguntungkan dengan pasar sasaran untuk mencapai tujuan perusahaan.

Bauran Pemasaran

Bauran pemasaran (marketing mix) merupakan konsep fundamental dalam manajemen pemasaran yang digunakan perusahaan sebagai pedoman dalam merancang dan melaksanakan strategi untuk mencapai tujuan pemasaran. Bauran pemasaran terdiri dari seperangkat variabel yang dapat dikendalikan perusahaan guna memengaruhi respon pasar sasaran terhadap produk atau jasa yang ditawarkan. Melalui pengelolaan yang tepat terhadap unsur-unsur utama seperti produk, harga, distribusi, dan promosi, perusahaan dapat menciptakan nilai bagi pelanggan, meningkatkan kepuasan, serta membangun keunggulan kompetitif di tengah persaingan bisnis yang semakin ketat. Oleh karena itu, pemahaman dan penerapan bauran pemasaran secara terpadu menjadi faktor penting dalam keberhasilan suatu organisasi dalam menarik, mempertahankan, dan mengembangkan pelanggan.

Menurut Kotler, Keller, dan Chernev (2021), bauran pemasaran merupakan seperangkat alat pemasaran taktis yang digunakan perusahaan untuk memperoleh respons yang diharapkan dari pasar sasaran, yang terdiri atas empat elemen utama (4P), yaitu product, price, place, dan promotion, yang harus dikelola secara terpadu guna menciptakan nilai bagi pelanggan sekaligus keunggulan kompetitif bagi perusahaan. Sejalan dengan itu, Armstrong dan Kotler (2021) mendefinisikan bauran pemasaran sebagai kombinasi variabel pemasaran yang dapat dikendalikan perusahaan untuk memengaruhi permintaan terhadap produknya, dengan tujuan membangun hubungan pelanggan yang kuat serta menciptakan customer value sehingga perusahaan memperoleh manfaat jangka panjang.

Dalam perkembangan pemasaran modern, Chaffey dan Ellis-Chadwick (2019) menekankan bahwa bauran pemasaran tidak lagi terbatas pada konsep 4P tradisional, melainkan telah berkembang melalui integrasi teknologi digital, di mana komunikasi digital, pengalaman pelanggan, dan interaksi online menjadi komponen penting dalam merancang strategi pemasaran yang efektif di lingkungan bisnis yang semakin terdigitalisasi.

Matriks Boston Consulting Grup (BCG)

Pengertian Boston Consulting Grup dan Matriks BCG

Boston Consulting Group (BCG) adalah perusahaan konsultan manajemen swasta yang berbasis di Boston. Boston Consulting Grup merupakan perusahaan yang berkecimpung dalam hal perkembangan pangsa pasar. BCG dikembangkan dan dipopulerkan pertama oleh seorang manajemen konsultan terkemuka.

The BCG matrix is a chart that had been created by Bruce Henderson for the Boston Consulting Group in 1970 to help corporations with analyzing their business units or product lines. This helps the company allocate resources and is used as an analytical tool in brand marketing, product management, strategic management, and portfolio analysis.

Matriks *Boston Consulting Group* adalah bagan yang diciptakan oleh Bruce Henderson untuk *Boston Consulting Group* pada tahun 1970 untuk membantu perusahaan dengan menganalisis unit bisnis atau lini produk mereka. Matriks BCG membantu perusahaan mengalokasikan sumber daya dan digunakan sebagai alat analisis dalam merek pemasaran, manajemen produk, Manajemen strategis, dan analisis portofolio.

Sejarah Boston Consulting Grup dan Matriks BCG

Boston Consulting Group (BCG) didirikan pada tahun 1963 oleh Bruce D. Henderson di Boston, Amerika Serikat. BCG merupakan salah satu perusahaan konsultan manajemen paling bergengsi di dunia, dikenal karena pendekatan strategisnya dalam membantu perusahaan mengatasi tantangan bisnis yang kompleks.

Bruce D. Henderson, seorang lulusan Harvard Business School, mendirikan BCG dengan tujuan menawarkan analisis strategis yang mendalam untuk perusahaan-perusahaan besar. Pada awalnya, BCG hanya memiliki beberapa karyawan, tetapi berkat inovasi-inovasi strategisnya, perusahaan ini tumbuh pesat dan menjadi pelopor dalam konsultasi bisnis modern.

Salah satu kontribusi terbesar BCG adalah pengembangan Matriks BCG pada tahun 1970-an, yang menjadi alat penting bagi manajer untuk mengelola portofolio bisnis mereka. Hingga kini, BCG telah berkembang menjadi jaringan global dengan lebih dari 100 kantor di lebih dari 50 negara.

Matriks BCG (Boston Consulting Group Matrix) adalah alat analisis portofolio yang digunakan untuk membantu perusahaan dalam mengalokasikan sumber daya berdasarkan posisi pasar produk atau unit bisnis. Matriks ini dikembangkan oleh Bruce D. Henderson pada tahun 1970-an.

Matriks ini mengelompokkan produk atau unit bisnis ke dalam empat kuadran berdasarkan pertumbuhan pasar dan pangsa pasar relatif.

Tujuan Matriks Boston Consulting Grup (BCG)

Tujuan dari Matriks Boston Consulting Group (BCG) adalah membantu perusahaan atau organisasi dalam menganalisis portofolio produk, layanan, atau unit bisnis berdasarkan dua dimensi utama: tingkat pertumbuhan pasar dan pangsa pasar relatif. Dengan menggunakan matriks ini, perusahaan dapat membuat keputusan strategis yang lebih terarah. Berikut adalah tujuan utama dari Matriks BCG:

1. Mengidentifikasi Posisi Strategis. Membantu perusahaan memahami posisi masing-masing produk atau unit bisnis dalam portofolionya, apakah termasuk dalam kategori Star, Cash Cow, Question Mark, atau Dog.
2. Mengalokasikan Sumber Daya Secara Efektif. Memberikan panduan untuk alokasi sumber daya berdasarkan potensi pertumbuhan dan kontribusi terhadap pendapatan perusahaan.
3. Meningkatkan Profitabilitas. Memastikan perusahaan fokus pada unit bisnis yang memiliki potensi besar untuk menghasilkan keuntungan atau mendukung pertumbuhan jangka panjang.
4. Menyusun Strategi Pengembangan. Membantu perusahaan menentukan strategi untuk setiap kategori:
 - a) Star: Mempertahankan dan meningkatkan investasi.
 - b) Cash Cow: Mempertahankan posisi dominan untuk menghasilkan pendapatan stabil.
 - c) Question Mark: Memutuskan apakah akan meningkatkan investasi untuk menjadikannya Star atau menghentikan operasinya.
 - d) Dog: Mengurangi atau mengeliminasi untuk menghindari kerugian.
5. Menyelaraskan Portofolio dengan Visi Bisnis. Mengintegrasikan analisis dengan tujuan jangka panjang perusahaan agar setiap unit bisnis sesuai dengan arah strategis.
6. Mengelola Risiko. Dengan memahami komposisi portofolio, perusahaan dapat mendiversifikasi risiko dan menjaga stabilitas finansial.
7. Memprioritaskan Investasi dan Pengembangan Produk. Menentukan prioritas produk atau pasar mana yang membutuhkan investasi lebih besar untuk menciptakan nilai yang lebih tinggi.

Tujuan ini memungkinkan perusahaan memiliki pandangan yang jelas terhadap portofolio bisnis mereka, serta membantu mereka mengambil langkah strategis yang tepat untuk mencapai keberhasilan di pasar.

Kegunaan Matriks Boston Consulting Grup (BCG)

Matriks Boston Consulting Group digunakan untuk memahami pasar, optimasi portofolio dan alokasi sumber daya yang efektif. Untuk memahami matriks BCG, kita perlu memahami bagaimana pangsa pasar dan pertumbuhan pasar saling berhubungan. Pangsa pasar adalah persentase dari total pasar yang sedang dilayani oleh perusahaan, baik dalam hal pendapatan atau dalam satuan volume. Semakin tinggi pangsa pasar, semakin tinggi proposi pasar yang akan dikontrol.

Matriks BCG mengasumsikan bahwa jika kita menikmati pangsa pasar yang tinggi, maka kita akan menghasilkan uang. Pertumbuhan pasar digunakan sebagai ukuran dari daya tarik pasar. Jika pasar mengalami pertumbuhan pasar tinggi dari total perkembangan pasar, maka akan relatif mudah bagi bisnis untuk menambah keuntungan mereka, bahkan jika pangsa pasar mereka tetap stabil. Sebaliknya kondisi pangsa pasar yang rendah tidak menambah keuntungan, namun kondisi pangsa pasar yang tinggi belum tentu juga menguntungkan jika tidak ada upaya memberikan diskon secara agresif.

Keunggulan dan Keterbatasan Matriks Boston Consulting Grup (BCG)

Metode analisis BCG matrix membantu unit bisnis untuk mengetahui posisi dirinya di dalam empat kategori, yakni kategori Anjing (Dog), Tanda Tanya (Question Mark), Star (Bintang), dan Cash Cow (Kas Sapi), yang penentuannya didasarkan pada kombinasi dari pertumbuhan pasar dan pangsa pasar relatif terhadap pesaing terbesar, seperti yang dijelaskan dalam bab sebelumnya. Matriks ini juga dapat digunakan untuk memetakan atribut produk strategis yang dapat menghasilkan keuntungan bagi perusahaan (MacMilan et al 982:733; Lindgren dan Bandhold 2003).

Matriks BCG adalah salah satu alat pembuat keputusan yang paling mudah. Hanya dengan membaca grafiknya, orang akan dapat dengan mudah melihat di posisi manakah perusahaan mereka berada. Matriks ini memusatkan perhatian pada arus kas, karakteristik investasi, dan kebutuhan berbagai divisi organisasi. Divisi dapat berubah dari waktu ke waktu: anjing menjadi tanda tanya, tanda tanya menjadi bintang, bintang menjadi sapi perah, dan sapi perah menjadi anjing. Namun yang jarang terjadi adalah perubahan yang searah jarum jam.

Pengaplikasian matriks Boston Consulting Grup memiliki keterbatasan dalam beberapa hal menurut Wheelen and Hunger (2006), yaitu :

- a. Menentukan segmen-segmen produk/pasar yang tidak mudah
- b. Menggunakan strategi standar yang dapat mengakibatkan terlewatnya peluang-peluang atau menjadi tidak praktis
- c. Adanya kenyataan bahwa posisi-posisi bisnis didasarkan kepada penilaian yang subyektif
- d. Penggunaan istilah-istilah “cash cow” dan “dog” dapat mengarah kepada prediksi-prediksi yang sangat tergantung pada masing-masing individu
- e. Tidak selalu ada kemungkinan untuk menentukan apa yang membuat suatu industri dinilai atraktif, atau menentukan pada tahap apa suatu produk dalam daur hidupnya
- f. Jika menetapkan metode ini dengan ketidaktepatan, maka akan mengakibatkan ketidaktepatan pemilihan strategi yang harus dilakukan Sebuah pangsa pasar yang tinggi tidak selalu mengakibatkan profitabilitas. Model ini mengabaikan efek sinergi antar unit bisnis. Dan terpenting adalah pertumbuhan pasar bukan satu-satunya indikator untuk daya tarik pasar. Untuk itu dimungkinkan ada lebih banyak lagi aspek yang perlu dipertimbangkan dalam penggunaan model BCG.

Metode Matriks Boston Consulting Grup (BCG)

Metode analisis Boston Consulting Group (BCG) merupakan alat perencanaan strategi unit bisnis yang digunakan untuk mengklasifikasikan posisi perusahaan berdasarkan potensi keuntungan melalui analisis pertumbuhan pasar dan pangsa pasar (Kotler, 2002). Matriks BCG terdiri dari empat kuadran yang menggambarkan posisi suatu unit bisnis, yaitu Dog, Question Mark, Star, dan Cash Cow.

Kuadran Dog menunjukkan unit bisnis dengan pangsa pasar rendah dan pertumbuhan rendah sehingga kontribusi keuntungannya kecil dan sering menjadi kandidat untuk divestasi atau pengurangan investasi. Question Mark menggambarkan unit bisnis dengan pangsa pasar rendah tetapi berada pada pasar yang tumbuh cepat, sehingga membutuhkan investasi besar dan memerlukan keputusan strategis apakah akan dikembangkan atau dilepas. Star merupakan unit bisnis dengan pangsa pasar tinggi dan pertumbuhan tinggi yang memiliki potensi keuntungan besar, namun tetap memerlukan investasi besar untuk mempertahankan posisi dominan.

Sementara itu, Cash Cow adalah unit bisnis dengan pangsa pasar tinggi pada pasar yang pertumbuhannya rendah, sehingga mampu menghasilkan arus kas stabil yang biasanya digunakan untuk mendukung unit bisnis lain dalam perusahaan.

Kerangka Operasional Matriks Boston Consulting Grup (BCG)

1. Kerangka Konseptual Matriks Boston Consulting Grup (BCG)

a. Tingkat pertumbuhan pasar (Market Growth).

Pertumbuhan pasar diwakili oleh sumbu vertikal. Pertumbuhan pasar adalah proyeksi tingkat penjualan untuk pasar yang akan dilayani. Biasanya diukur dengan peningkatan persentase dalam nilai atau volume penjualan dua tahun terakhir Sumbu dibagi menjadi dua bagian: lebih dan kurang dari 10 persen pertumbuhan per tahun. Pasar pertumbuhan di atas 10 persen dianggap tinggi karena itu, variabel ini melambangkan daya tarik pasar.

Sumbu Y menggambarkan tingkat pertumbuhan industri dalam penjualan yang diukur dalam bentuk persentase. Persentase tingkat pertumbuhan pada sumbu y dapat berkisar antara -20 hingga +20 persen, dengan 0,0 sebagai titik tengah. Angka kisaran ini pada sumbu x dan y seringkali digunakan, tetapi angka lainnya dapat dibuat bila dianggap sesuai untuk organisasi tertentu.

Untuk mengetahui tingkat pertumbuhan industri (market growth rate) dapat digunakan

rumus berikut. Pertumbuhan pasar menggambarkan jangkauan organisasi atau menunjukkan perkembangan organisasi. Teori di balik matriks mengasumsikan, oleh karena itu, bahwa indikasi tingkat pertumbuhan yang lebih tinggi disertai tuntutan pada investasi. Tingkat pertumbuhan pasar mengatakan lebih tentang posisi merek daripada hanya dengan arus kas. Itu adalah indikator yang baik dari kekuatan pasar itu, dengan potensi masa depan untuk menghadapi siklus hidup pasar dengan daya tarik organisasi untuk masa depan pesaing. Hal ini juga dapat digunakan dalam analisis pertumbuhan.

b. Pangsa pasar relatif (*Market Growth Rate*)

Pangsa pasar relatif adalah bagian penjualan industri total sebuah perusahaan di sebuah pasar tertentu. Pangsa pasar relatif diwakili oleh sumbu horizontal. Ini adalah pangsa pasar perusahaan dibagi dengan pangsa pesaing terbesar. Pangsa pasar relatif berfungsi sebagai ukuran kekuatan perusahaan di segmen pasar yang relevan. Nilai yang membatasi. Posisi pangsa pasar relatif (*relative market share*) didefinisikan sebagai rasio dari pangsa pasar satu divisi tertentu terhadap pangsa pasar yang dimiliki oleh pesaing terbesar dalam industri tersebut. Pangsa pasar relatif dapat ditentukan menggunakan rumus berikut: Semakin tinggi nilai pangsa pasar suatu perusahaan, semakin besar proporsi pasar yang dikendalikannya. Posisi pangsa pasar relatif diberikan pada sumbu x dari matriks BCG. Titik tengah dari sumbu x biasanya dibuat 0,50 atau sama dengan divisi yang memiliki separuh pangsa pasar dari perusahaan pemimpin dalam industri. Matriks BCG secara grafis menunjukkan perbedaan di antara berbagai divisi dalam posisi pangsa pasar relatif dan tingkat pertumbuhan industri. Matriks BCG memungkinkan organisasi multidivisi untuk mengelola portofolio bisnisnya dengan mempertimbangkan posisi pangsa pasar relatif dan tingkat pertumbuhan industri dari masing-masing divisi relatif terhadap divisi lain dalam organisasi

2. Kerangka Konseptual Operasional Boston Consulting Grup (BCG)

- Mengidentifikasi dan membagi perusahaan dalam SBU (*strategic business units*).
- Menilai dan membandingkan prospek tiap SBU berdasarkan dua industri yaitu pangsa pasar relatifnya dan tingkat pertumbuhan industri SBU tersebut.
- Mengklasifikasikan SBU pada matriks BCG.
- Mengembangkan strategi untuk tiap SBU.

Solusi dalam matriks BCG adalah pengambilan strategi yang sesuai dengan posisi perusahaan atau badan usaha. Suatu perusahaan atau badan usaha harus memutuskan apa tujuan, strategi dan anggaran harus ditetapkan ke setiap SBU. Strategi harus segera diambil sesuai dengan hasil analisis dan posisinya dalam matriks BCG. Hal ini dilakukan mempertahankan atau memperbaiki kondisi perusahaan atau badan usaha. Strategi yang dapat diterapkan ada 2 yaitu, sesuai dengan tiap kuadran matriks BCG dan strategi yang diambil secara umum.

a. Strategi yang dapat diambil dari tiap kuadran matriks BCG :

Kuadran posisi Tanda Tanya, organisasi harus memutuskan apakah akan memperkuat divisi ini dengan menjalankan strategi intensif (penetrasi pasar, pengembangan pasar, atau pengembangan produk) atau tetap menjual produknya. Pada kuadran Bintang, strategi yang dapat dilakukan adalah menerima investasi yang besar untuk mempertahankan dan memperkuat posisi dominan. Hal ini dilakukan karena Divisi dengan pangsa pasar relative yang tinggi dan tingkat pertumbuhan industri yang tinggi. Strategi yang dikembangkan adalah; Integrasi ke depan, ke belakang, dan horizontal; penetrasi pasar; pengembangan pasar; pengembangan produk; dan joint venture. posisi ini memiliki peluang jangka panjang terbaik untuk pertumbuhan dan profitabilitas bagi organisasi.

Kuadran Sapi Perah strategi yang dikembangkan untuk sapi perah yang kuat adalah pengembangan produk atau diversifikasi konsentrik. Pada kuadran Anjing adalah posisi yang sangat lemah, karena berada dalam pertumbuhan pangsa pasar yang lemah. Karena posisi internal dan eksternalnya lemah, bisnis ini sering kali dilikuidasi, divestasi, atau dipangkas dengan retrenchment.

b. Strategi umum yang dapat diterapkan pada matriks BCG

1. Pertumbuhan (*Build*) : Pada posisi tanda tanya beberapa perusahaan dapat menggunakan strategi pertumbuhan yang dibiayai oleh sapi perah bagian dari sapi perah pendapatan akan memperkuat posisi tanda tanya yang memiliki potensi untuk menjadi bintang. Dalam hal ini, sebuah perusahaan meningkatkan pangsa pasarnya secara substansial.
2. Mempertahankan posisi (tertunda). Cara ini sesuai dengan posisi bintang-bintang dan sapi perah. Dalam hal ini, pemeliharaan strategi dapat lebih menjanjikan.
3. Panen. Tujuan dari strategi ini adalah naik arus kas jangka pendek meskipun konsekuensi jangka panjang. Panen menyiratkan keputusan untuk keluar dari bisnis dengan mengeksekusi program konstan pemotongan biaya. Perusahaan menggunakan strategi ini ketika mereka berharap untuk mengurangi biaya mereka pada tingkat yang lebih cepat daripada potensi penurunan penjualan. Strategi ini cocok untuk lemah sapi tunai, tanda tanya dan anjing. Rekomendasi untuk anjing adalah susu mereka dan menghapus mereka dari pasar.
4. Likuidasi (Hentikan, *Divest*). Jika sebuah perusahaan menjalankan bisnis lemah, arus mempertimbangkan cuaca untuk panen atau melepaskan unit bisnisnya. Keputusan likuidasi perusahaan memberikan kesempatan untuk menginvestasikan kembali sumber daya dalam bisnis lebih makmur. Strategi ini tepat untuk anjing dan sisa tanda tanya, yang tidak didanai oleh sapi tunai.

Elaborasi Pengaplikasian Matriks BCG

Matriks BCG terdiri dari empat kategori, yaitu **Dog**, **Question Mark**, **Star**, dan **Cash Cow**, yang ditentukan berdasarkan pangsa pasar dan tingkat pertumbuhan pasar. Analisis matriks ini menekankan dua faktor utama, yakni kekuatan pesaing (faktor internal) dan potensi pasar (faktor eksternal). Perusahaan yang telah lama beroperasi di suatu wilayah dengan persaingan yang masih terkendali serta pasar yang terus berkembang dapat berada pada kategori Question Mark atau Star, tergantung pada besarnya pangsa pasar dan kinerja pendapatan dibandingkan pesaing maupun industri.

Perhatian utama dalam konsep BCG terletak pada kombinasi antara intensitas persaingan dan peluang pertumbuhan pasar. Ketika pertumbuhan pasar mulai stagnan, kondisi ini dapat menjadi indikasi awal risiko penurunan kinerja perusahaan. Stagnasi dapat terjadi akibat pasar yang jenuh, banyaknya pesaing, atau homogenitas konsumen. Dalam situasi tersebut, perusahaan dengan pangsa pasar kuat cenderung berada pada posisi Cash Cow, sedangkan perusahaan dengan pangsa pasar lemah berpotensi masuk kategori Dog.

Setiap kategori dalam matriks BCG memerlukan strategi yang berbeda. Perusahaan tidak selalu perlu meningkatkan investasi pada posisi Star karena stabilnya pasar dapat menarik pesaing baru. Demikian pula, unit bisnis yang berada pada kategori Dog tidak harus langsung ditutup, tetapi dapat diperbaiki melalui inovasi atau penargetan ceruk pasar baru. Pada posisi Cash Cow maupun Question Mark, keputusan strategis harus mempertimbangkan berbagai faktor dinamis yang saling memengaruhi dan sulit diprediksi.

Kerangka Pemikiran

Dalam analisis BCG Matrix ini terdapat empat kuadran yang mewakili empat tahapan pertumbuhan bisnis. Dimulai dari cow, dog, stars dan question marks atau masih tanda tanya. Setiap kuadran dalam BCG Matrix ini memiliki indikasi yang berbeda-beda berdasarkan pangsa pasar dan tingkat pertumbuhan yang ada di pasar. Berikut adalah masing-masing tahapannya:



Gambar 2 . Matrix BCG

Kuadran Cash Cow menunjukkan produk dengan pangsa pasar tinggi namun pertumbuhan rendah, sehingga mampu menghasilkan kas besar dengan kebutuhan investasi minimal. Produk ini berada pada pasar yang matang dan cenderung stabil.

Kuadran Dog menggambarkan bisnis dengan pertumbuhan dan pangsa pasar rendah. Unit ini biasanya sulit menghasilkan keuntungan, cenderung menguras sumber daya, dan memiliki nilai strategis yang terbatas meskipun terkadang tetap dipertahankan karena alasan tertentu.

Kuadran Star merupakan posisi terbaik, dengan pertumbuhan pasar dan pangsa pasar yang sama-sama tinggi. Produk dalam kuadran ini membutuhkan investasi besar untuk mempertahankan kepemimpinan pasar dan berpotensi menjadi Cash Cow di masa depan.

Kuadran Question Mark memiliki pertumbuhan pasar tinggi tetapi pangsa pasar rendah. Produk dalam kategori ini berpotensi berkembang menjadi Star atau justru menurun menjadi Dog, tergantung strategi dan investasi yang diberikan.

Dalam BCG Matrix, strategi yang dapat diterapkan meliputi: Build (meningkatkan investasi untuk menaikkan pangsa pasar), Hold (mempertahankan posisi), Harvest (memaksimalkan keuntungan dengan mengurangi investasi), dan Divest (melepas atau menghentikan unit bisnis yang tidak menguntungkan).

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Sejarah PT. Astra Honda Motor

PT Astra Honda Motor (AHM) merupakan pelopor industri sepeda motor di Indonesia. Didirikan pada 11 Juni 1971 dengan nama awal PT Federal Motor. Saat itu, PT Federal Motor hanya merakit, sedangkan komponennya diimpor dari Jepang dalam bentuk CKD (completely knock down). Tipe sepeda motor yang pertama kali di produksi Honda adalah tipe bisnis, S 90 Z bermesin 4 tak dengan kapasitas 90cc. Jumlah produksi pada tahun pertama selama satu tahun hanya 1500 unit, namun melonjak menjadi sekitar 30 ribu pada tahun dan terus berkembang hingga saat ini. Sepeda motor terus berkembang dan menjadi salah satu moda transportasi andalan di Indonesia.

Kebijakan pemerintah dalam hal lokalisasi komponen otomotif mendorong PT Federal Motor memproduksi berbagai komponen sepeda motor Honda tahun 2001 di dalam negeri melalui beberapa anak perusahaan, diantaranya PT Honda Federal (1974) yang memproduksi komponen-komponen dasar sepeda motor Honda seperti rangka, roda, knalpot dan sebagainya, PT Showa Manufacturing Indonesia (1979) yang khusus memproduksi peredam kejut, PT Honda Astra Engine Manufacturing (1984) yang memproduksi mesin sepeda motor serta PT Federal Izumi Mfg.(1990) yang khusus memproduksi piston. Seiring dengan perkembangan kondisi ekonomi serta tumbuhnya pasar sepeda motor terjadi perubahan komposisi kepemilikan saham di pabrik sepeda motor Honda ini. Pada tahun 2001 PT Federal Motor dan beberapa anak perusahaan di merger menjadi satu dengan nama PT Astra Honda Motor, yang komposisi kepemilikan sahamnya menjadi 50% milik PT Astra International Tbk dan 50% milik Honda Motor Co. Japan.

Saat ini PT Astra Honda Motor memiliki 3 fasilitas pabrik perakitan, pabrik pertama berlokasi Sunter, Jakarta Utara yang juga berfungsi sebagai kantor pusat. Pabrik ke dua berlokasi di Pegangsaan Dua, Kelapa Gading, serta pabrik ke 3 yang berlokasi di kawasan MM 2100 Cikarang Barat, Bekasi. Pabrik ke 3 ini merupakan fasilitas pabrik perakitan terbaru yang mulai beroperasi sejak tahun 2005. Dengan keseluruhan fasilitas ini PT Astra Honda Motor saat ini memiliki kapasitas produksi 4.2 juta unit sepeda motor per-tahunnya, untuk permintaan pasar sepeda motor di Indonesia yang terus meningkat. Salah satu puncak prestasi yang berhasil diraih PT Astra Honda Motor adalah pencapaian produksi ke 40 juta pada tahun 2013. Prestasi ini merupakan prestasi pertama yang berhasil diraih oleh industri sepeda motor di Indonesia bahkan untuk tingkat ASEAN.

Guna menunjang kebutuhan serta kepuasan pelanggan sepeda motor Honda, saat PT Astra Honda Motor di dukung oleh 1.800 showroom penjualan, 3.600 layanan service atau bengkel AHASS (Astra Honda Authorized Service Station), serta 7.550 gerai suku cadang, yang siap melayani jutaan penggunaan sepeda motor Honda di seluruh Indonesia. Industri sepeda motor saat ini merupakan suatu industri yang besar di Indonesia. Karyawan PT Astra Honda Motor saja saat ini berjumlah sekitar 20.000 orang, ditambah ratusan vendor dan supplier serta ribuan jaringan lainnya, yang kesemuanya ini memberikan dampak ekonomi berantai yang luar biasa. Keseluruhan rantai ekonomi tersebut diperkirakan dapat memberikan kesempatan kerja kepada sekitar setengah juta orang. PT Astra Honda Motor akan terus berkarya menghasilkan sarana transportasi roda 2 yang menyenangkan, aman dan ekonomis sesuai dengan harapan dan kebutuhan masyarakat Indonesia.

PT Astra Honda Motor, perusahaan yang menjalankan fungsi produksi, penjualan dan pelayanan purna jual yang lengkap untuk kepuasan pelanggan dan memiliki:

- a. Visi : Memimpin pangsa pasar sepeda motor di Indonesia dengan merealisasikan impian pelanggan, menciptakan kegembiraan dan berkontribusi terhadap masyarakat Indonesia
- b. Misi : Menciptakan solusi mobilitas bagi masyarakat Indonesia dengan produk dan layanan terbaik

Analisis Tingkat Pertumbuhan PT. Astra Honda Motor

Pada PT. AHM Tingkat pertumbuhan pasar (*Market Growth*) adalah proyeksi jumlah pengunjung pada setiap tahun. Pada perhitungan matriks BCG diukur dengan peningkatan persentase dalam nilai atau volume jumlah pengunjung dua tahun terakhir. Untuk mengetahui tingkat pertumbuhan pasar maka data yang dibutuhkan adalah data jumlah penjualan sepeda motor pada tahun 2023 dan tahun 2024

Tingkat Pertumbuhan Pasar Penjualan Sepeda Motor PT. Astra Honda Motor. Berikut di bawah ini data jumlah penjualan sepeda motor PT AHM tahun 2023 dan tahun 2024 :

Tabel 2. Data Penjualan Sepeda Motor Tahun 2023

ATPM	Penjualan Januari-Oktober 2023	Market Share
Honda	4.125.226	78,7%
Yamaha	1.073.034	20,4%
Suzuki	10.011	0,19%
Kawazaki	22.990	0,43%
TVS	6.715	0,12%

Sumber : Data Sekunder, 2023

Tabel 2. Data Penjualan Sepeda Motor Tahun 2024

ATPM	Penjualan Jan-Okt 2024	Market Share
Honda	4.885.336	78%
Yamaha	1.250.447	22%
Suzuki	12.354	0,19%
Kawasaki	23.125	0,37%
TVS	7.725	0,12%

Sumber : Data Sekunder, 2024

Melalui data tersebut kita dapat memperoleh hasil pertumbuhan pasar penjualan sepeda motor PT.AHM dengan rumus :

$$\frac{\text{total penjualan 2024} - \text{total penjualan 2023}}{\text{total penjualan 2023}} \times 100\%$$

Didapatkan hasil sebagai berikut :

$$\text{Pertumbuhan Penjualan} = \frac{4.885.336 - 4.125.226}{4.125.226} \times 100\% = 18,43\%$$

Berdasarkan perhitungan dengan menggunakan matriks BCG di atas, maka dapat diketahui tingkat pertumbuhan pasar penjualan sepeda motor PT. AHM sebesar 18,43 % yang berarti bahwa PT.AHM memiliki pertumbuhan pasar yang tinggi.

Analisis Pangsa Pasar PT. Astra Honda Motor

Analisis pangsa pasar relatif menunjukkan besarnya pangsa pasar dari jumlah penjualan PT.AHM dengan sepeda motor Honda dibandingkan dengan pesaing potensialnya yaitu jumlah penjualan sepeda motor Yamaha. Yamaha diasumsikan sebagai pesaing potensial karena dari data diatas pada tahun 2023 dan 2024 Yamaha menjadi produsen sepeda motor dengan penjualan tertinggi kedua dibawah PT.AHM dan pada tahun 2024 menguasai pangsa pasar sepeda motor sebesar 22 %. Pangsa pasar relatif itu sendiri adalah bagian penjualan industri total sebuah perusahaan disebuah pasar tertentu.

Data yang digunakan adalah data jumlah penjualan sepeda motor Honda tahun 2023 dan tahun 2024 dan data volume penjualan kompetitor yaitu jumlah penjualan sepeda motor Yamaha tahun 2023 dan tahun 2024 digunakan sebagai pembagi dari total volume jumlah penjualan sepeda motor Honda 2023 dan tahun 2024. Berikut perhitungan matriks BCG untuk mengetahui pangsa pasar relatif (*relative market share*) jumlah penjualan sepeda motor PT.AHM tahun 2023 dan tahun 2024:

$$\text{Pangsa Pasar 2023} = 4.125.226 \text{ kali}$$

$$\text{Pangsa Pasar 2023} = 1.073.034 \text{ kali}$$

$$\text{Total penjualan Honda tahun 2023} / \text{Total penjualan Yamaha tahun 2023} = 3,8 \text{ Kali}$$

$$\text{Pangsa Pasar 2024} = \frac{\text{Total penjualan Honda tahun 2024}}{\text{Total penjualan Yamaha 2024}} \text{ kali}$$

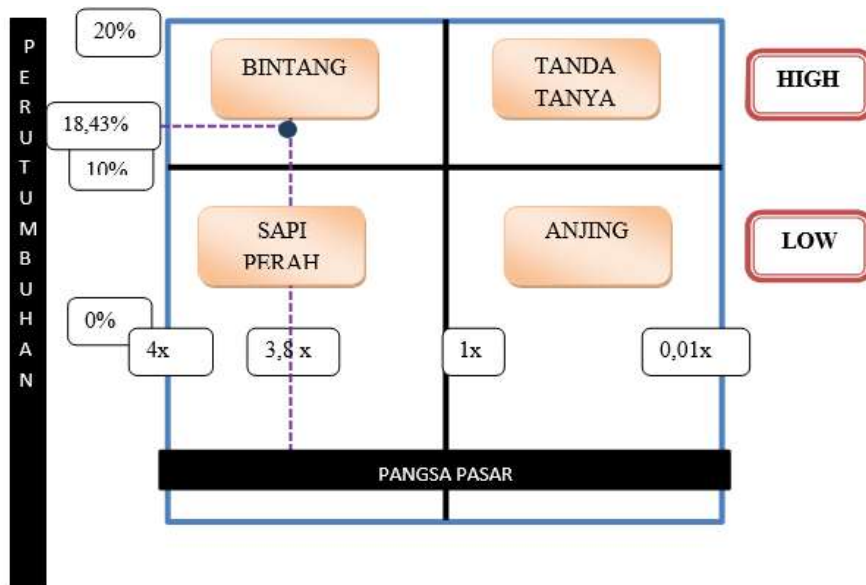
$$\text{Pangsa Pasar 2024} = \frac{4.885.336}{1.250.447} \text{ kali} = 3,9 \text{ Kali}$$
$$= 3,9 \text{ kali}$$

Berdasarkan perhitungan matriks BCG untuk mengetahui pangsa pasar relatif (*relative market share*) maka telah diketahui bahwa pangsa pasar relatif Honda tahun 2023 sebesar 3,6 kali > 1 dan pada tahun 2024 sebesar 3,6 kali > 1 yang artinya menunjukkan bahwa PT.AHM memiliki pangsa pasar lebih besar dibandingkan dengan Yamaha karena nilai pangsa pasar relatifnya lebih besar dari satu. PT.AHM pada tahun 2023 sebesar 3.8 menjadi 3,9 pada tahun 2024, dengan kata lain mengalami kenaikan sebesar 0,1.

Analisis Posisi Matrik BCG PT. Astra Honda Motor

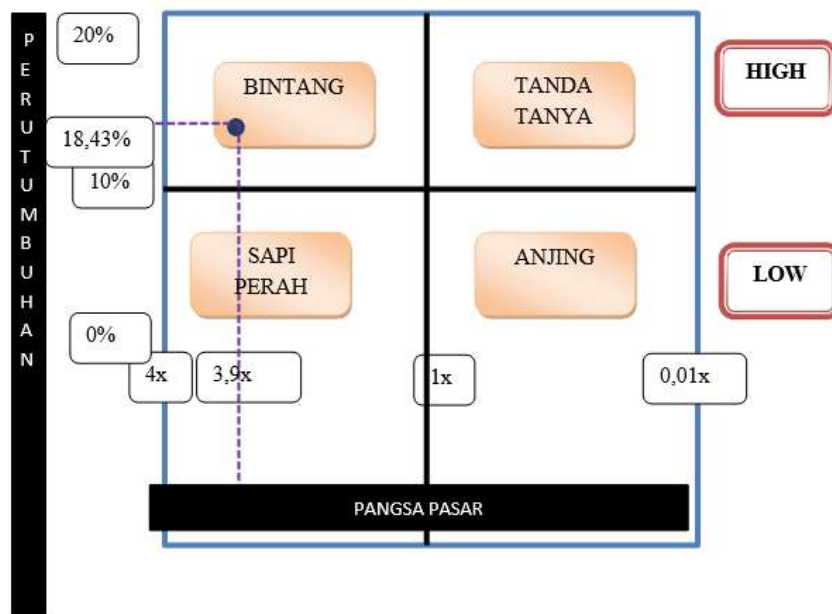
Tingkat pertumbuhan pasar pada umumnya dibedakan berdasarkan klasifikasi tinggi dan rendah. Sedangkan posisi relatif kompetitor dibedakan berdsarkan *market share* antara 1,0 dan 1,5, sehingga tergolong tinggi (*high*) disebut pemimpin (*leader*). Berdasarkan dari perhitungan tingkat pertumbuhan pasar pada PT.AHM, maka diperoleh hasil sebesar 18,43 %, hal ini berarti bahwa tingkat pertumbuhan pasar yang tinggi pada PT.AHM.

Dari perhitungan pangsa pasar relatif pada tahun 2023 didapat hasil sebesar 3,8 kali dan pada tahun 2024 didapat hasil sebesar 3,9 kali dan berikut Matrik BCG PT. Astra Honda Motor.



Gambar 1 Matriks BCG PT Astra Honda Motor Tahun 2023

Berikut matriks BCG PT. Astra Honda Motor pada tahun 2024 untuk mengetahui posisi dalam tahun tersebut.



Gambar 2 Matriks BCG Posisi PT. Astra Honda Motor Tahun 2024

Berdasarkan pada kedua matriks BCG posisi PT.AHM pada tahun 2023 dan tahun 2024 berada pada posisi *star* atau bintang yang menunjukkan bahwa posisi PT. AHM berada pada pertumbuhan tinggi dan pangsa pasar tinggi karena pangsa pasar PT. AHM pada tahun 2023 dan tahun 2024 dan mempunyai nilai pangsa pasar relatifnya pada tahun 2023 dan 2024 lebih besar dari satu (>1).

Strategi PT. Astra Honda Motor

Berdasarkan matriks BCG PT. AHM pada tahun 2023 dan tahun 2024, letak posisi titik berada di kuadran bintang atau *star* dengan indikasi pertumbuhan pasar yang tinggi dan pangsa pasarnya yang tinggi. Ini berarti jumlah pertumbuhan penjualan Honda tinggi dan pangsa pasar juga tinggi. Strategi yang dapat di ambil adalah mempertahankan posisi *star* tersebut. Variabel- variabel yang mempengaruhi pertumbuhan pengunjung poli umum diantaranya :

1. Kualitas Produk. Meningkatkan inovasi dan mempertahankan kualitas produk sepeda motor

- Honda, sehingga respon pasar terhadap produk Honda semakin baik.
2. Kualitas pelayanan. Memperbaiki kualitas pelayanan dari berbagai sisi untuk memberikan kenyamanan bagi pembeli baik untuk pelayanan pada saat membeli maupun pelayanan purna jual.
 3. Komunikasi Pemasaran. Meningkatkan komunikasi pemasaran sehingga *brand image* atau citra merek dari produk
 4. Honda tetap tertanam di benak konsumen. Jaringan Distribusi. Memperluas jaringan distribusi dari sepeda motor Honda, dengan penambahan dealer – dealer.

KESIMPULAN

1. Berdasarkan perhitungan dengan menggunakan matriks BCG, maka dapat diketahui tingkat pertumbuhan pasar penjualan sepeda motor PT. AHM sebesar 18,43 % yang berarti bahwa PT.AHM 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 Honda tahun 2023 sebesar 3,8 kali > 1 dan pada tahun 2024 sebesar 3,9 kali > 1 yang artinya menunjukkan bahwa PT.AHM memiliki pangsa pasar lebih besar dibandingkan dengan Yamaha karena nilai pangsa pasar relatifnya lebih besar dari satu.
3. Berdasarkan pada kedua matriks BCG posisi PT.AHM pada tahun 2023 dan tahun 2024 berada pada posisi *star* atau bintang yang menunjukkan bahwa posisi PT. AHM berada pada pertumbuhan tinggi dan pangsa pasar tinggi karena pangsa pasar PT. AHM pada tahun 2023 dan tahun 2024 dan mempunyai nilai pangsa pasar relatifnya pada tahun 2023 dan 2024 lebih besar dari satu (>1).
4. Berdasarkan matriks BCG PT. AHM pada tahun 2023 dan tahun 2024, letak posisi titik berada di kuadran bintang atau *star* dengan indikasi pertumbuhan pasar yang tinggi dan pangsa pasarnya yang tinggi. Ini berarti jumlah pertumbuhan penjualan Honda tinggi dan pangsa pasar juga tinggi. Strategi yang dapat di ambil adalah mempertahankan posisi *star* tersebut.

DAFTAR PUSTAKA

- Chaffey, D., & Ellis-Chadwick, F. (2019). *Digital Marketing* (7th ed.). Pearson Education Limited.
- Engel, J. F., Kollat, D. T., & Blackwell, R. D. (1973). *Consumer Behavior* (2nd ed.). Holt, Rinehart and Winston, Inc.
- Engel, J. F., et al. (1995). *Perilaku Konsumen*. Binarupa Aksara.
- Ferdinand, A. (2006). *Metode Penelitian Manajemen*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Frontier Consulting Group. (2011). *Top Brand Index*. Diakses 31 Maret 2011 dari <http://www.topbrand-award.com>
- Geffen, G. van. (2009). *The Moderating Effect of Variety-seeking Behavior on the Satisfaction–Loyalty Relationship*. Maastricht University. Diakses 29 Desember 2010 dari www.google.com
- Ghozali, I. (2005). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Kerin, R. A., & Hartley, S. W. (2020). *Marketing* (14th ed.). McGraw-Hill Education.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2021). *Principles of Marketing* (18th ed.). Pearson Education Limited.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing Management* (15th ed.). Pearson Education Limited.
- Kotler, P., Keller, K. L., & Chernev, A. (2021). *Marketing Management* (16th ed.). Pearson Education Limited.
- Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2021). *Marketing 5.0: Technology for Humanity*. John Wiley & Sons.