



## ANALISIS PORTOFOLIO PRODUK DAN PERENCANAAN STRATEGI BERSAING MENGGUNAKAN MATRIKS BOSTON CONSULTING GROUP (BCG) PADA TOKO SUZIE BAGS CIAMIS

Muhammad Amalul Arifin<sup>1\*</sup>, Muhammad Fahmi Abdulloh<sup>2</sup>, Muhammad Faqih<sup>3</sup>,  
Rizal Rizky Rahadiansyah<sup>4</sup>, Yoiz Shofwa Shafrani<sup>5</sup>

<sup>1,2,3,4,5,6</sup> Perbankan syariah, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, UIN Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto, Jl. A. Yani No.40A, Karanganjing, Purwanegara, Kec. Purwokerto Utara, Kab. Banyumas, Jawa Tengah 53126

\*Penulis Korespondensi: [234110202146@mhs.uinsaizu.ac.id](mailto:234110202146@mhs.uinsaizu.ac.id)

**Abstract.** *This research aims to analyze the market position and product portfolio of Toko Suzie Bags Ciamis, a Micro, Small, and Medium Enterprise (MSME) engaged in the retail of fashion bags utilizing TikTok Live as its primary digital sales channel. In an era characterized by dynamic social commerce development, MSMEs must carefully evaluate their product sustainability and competitive strategy. This study employs a descriptive qualitative and quantitative approach using the Boston Consulting Group (BCG) Matrix method. Data collection was conducted through non-participant observation of live-streaming sessions and secondary financial report data. The matrix dimensions evaluate the Relative Market Share and the Market Growth Rate of the bag products. The findings indicate that while certain product lines have achieved a dominant share in a rapidly expanding digital market, others face high competition and slower growth, placing them across different quadrants. The study implies that Suzie Bags must implement adaptive strategies, specifically shifting resource allocation from low-yield items to high-potential categories to maximize long-term profitability and sustainable growth in the e-commerce landscape.*

**Keywords:** *BCG Matrix, Live Streaming, Market Share, MSMEs, TikTok Shop.*

**Abstrak.** Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis posisi pasar dan portofolio produk dari Toko Suzie Bags Ciamis, sebuah Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) yang bergerak dalam penjualan ritel tas fashion dengan memanfaatkan fitur TikTok Live sebagai saluran penjualan digital utama. Di era perkembangan social commerce yang sangat dinamis, UMKM dituntut untuk mengevaluasi keberlanjutan produk dan strategi bersaing mereka secara cermat. Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dan kuantitatif dengan metode Matriks Boston Consulting Group (BCG). Pengumpulan data dilakukan melalui observasi non-partisipan terhadap aktivitas live streaming serta data laporan keuangan sekunder. Dimensi matriks mengevaluasi Pangsa Pasar Relatif dan Tingkat Pertumbuhan Pasar dari produk tas yang dijual. Hasil penelitian menunjukkan bahwa meskipun lini produk tertentu berhasil menguasai pangsa pasar yang dominan di pasar digital yang berkembang pesat, beberapa kategori produk menghadapi persaingan ketat dengan pertumbuhan yang melambat, memetakan produk pada kuadran yang berbeda. Implikasi penelitian ini merekomendasikan Toko Suzie Bags untuk menerapkan strategi adaptif, khususnya dalam pengalokasian sumber daya dari produk yang kurang produktif ke kategori potensial demi memaksimalkan profitabilitas jangka panjang di lanskap e-commerce.

**Kata kunci:** Live Streaming, Matriks BCG, Pangsa Pasar, TikTok Shop, UMKM.

### 1. LATAR BELAKANG

Akselerasi perkembangan teknologi informasi dan internet telah merekonstruksi lanskap bisnis global secara fundamental, serta mentransformasi paradigma interaksi antara produsen, distributor, dan konsumen. Pemanfaatan teknologi pada era kontemporer

tidak lagi terbatas sebagai instrumen komunikasi esensial, melainkan telah bermutasi menjadi platform pemenuhan kebutuhan hidup terintegrasi berbasis digital melalui ekosistem *marketplace* dan *social commerce*. Di Indonesia, pergeseran preferensi serta gaya hidup konsumen yang berorientasi pada aspek efisiensi waktu dan interaktivitas telah menstimulasi pertumbuhan platform digital secara masif. Salah satu fenomena paling signifikan dalam ekosistem perdagangan digital saat ini adalah konvergensi antara fitur hiburan dan aktivitas transaksional (*social commerce*). Dalam konteks ini, platform media sosial seperti TikTok mengintegrasikan fitur *Live Streaming* (TikTok Live) yang memfasilitasi aktivitas transaksi jual beli secara langsung dan waktu nyata (*real-time*). (Matriks et al. 2021)

Fenomena *live shopping* ini menghadirkan dualitas berupa peluang strategis sekaligus tantangan signifikan bagi Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM). Implementasi format tersebut menuntut UMKM untuk memiliki fleksibilitas tinggi dan kapabilitas inovatif guna memitigasi risiko kalah bersaing dengan kompetitor sejenis dalam ekosistem pasar digital. Salah satu entitas usaha yang mengonversi peluang tersebut adalah Toko Suzie Bags Ciamis, sebuah UMKM ritel yang bergerak di sektor penjualan tas mode wanita. Toko Suzie Bags Ciamis merekonstruksi mayoritas strategi pemasarannya dari pendekatan konvensional menuju sistem penjualan interaktif berbasis TikTok Live. Melalui mekanisme interaksi langsung tersebut, pihak pemasar dapat mendemonstrasikan spesifikasi produk secara detail, menyajikan evaluasi kualitas secara instan, serta mengomunikasikan penawaran promosi seketika, yang secara empiris terbukti mampu mengeskalasi konversi penjualan harian. (Suwito and Jannah 2023)

Kendati demikian, di tengah tingginya volume transaksi harian pada platform TikTok Live, Toko Suzie Bags Ciamis menghadapi kendala struktural yang jamak mengintervensi entitas bisnis ritel digital, yaitu fluktuasi penjualan antarlini produk. Secara empiris sering kali teridentifikasi fenomena di mana total volume penjualan mengalami peningkatan secara agregat, namun pangsa pasar persentase dari kategori produk spesifik justru menunjukkan tren penurunan atau stagnasi akibat adanya persaingan harga yang bersifat predatori (*predatory pricing*) oleh kompetitor sejenis. Karakteristik ketidakpastian performa produk tersebut mengimplikasikan urgensi bagi manajemen Toko Suzie Bags Ciamis untuk melakukan evaluasi obyektif terhadap kondisi

internal serta eksternal portofolio produk, guna mengantisipasi dinamika pasar industri mode yang bergerak secara eksponensial. (History and Article 2026)

*Gap analysis* dalam penelitian ini dikonstruksikan berdasarkan fakta empiris bahwa mayoritas literatur manajemen strategis terdahulu lebih mendominasi penerapan instrumen analisis portofolio pada entitas perusahaan berskala besar, korporasi multinasional, atau industri *e-commerce* berskala makro. Sebaliknya, studi yang secara spesifik membedah efektivitas implementasi Matriks *Boston Consulting Group* (BCG) pada skala Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) yang mengoperasikan model bisnis *live streaming* di platform media sosial terdesentralisasi masih sangat terbatas. Urgensi dari penelitian ini berorientasi pada pentingnya pemetaan portofolio produk bagi UMKM, guna mengoptimalkan alokasi modal kerja yang terbatas agar tidak terdepresiasi pada komoditas stagnan (*dead stock*), melainkan terfokus secara akseleratif pada lini produk yang mampu menghasilkan arus kas tinggi. Oleh karena itu, tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengklasifikasikan, memetakan, serta menganalisis portofolio produk Toko Suzie Bags Ciamis ke dalam kuadran Matriks BCG, sekaligus memformulasikan rancangan strategi bersaing yang adaptif dan efektif untuk periode mendatang. (Puspitaningsih and Arijanto 2014)

## **2. KAJIAN TEORITIS**

Matriks *Boston Consulting Group* (BCG) merupakan sebuah model perencanaan portofolio bisnis yang diinisiasi secara substansial oleh Bruce Henderson dari *Boston Consulting Group* pada awal dekade 1970-an. Hal ini sejalan dengan pendapat yang menyatakan bahwa *Boston Consulting Group* merupakan alat untuk memposisikan perusahaan dengan mempertimbangkan nilai pangsa pasar relatif dan tingkat pertumbuhan pasar. (Swot, Bcg, and Pt 2021) Pada fase awal perkembangannya, instrumen analitis ini dikonstruksikan secara spesifik untuk mengidentifikasi posisi portofolio dari Unit Bisnis Strategis (*Strategic Business Unit*) pada level korporasi.

Matriks BCG dirancang khusus untuk membantu perusahaan dalam upaya mengembangkan strategi dalam jangka panjang, dan untuk membantu perusahaan mengukur peluang pertumbuhan dengan grafik yang berisi komponen pangsa pasar relatif serta tingkat pertumbuhan pasar. (Metode, Swot, and Matriks 2023) Kendati demikian, dalam evolusi teoretis dan praktisnya, matriks ini diadopsi secara ekstensif oleh para

manajer pemasaran guna mengevaluasi portofolio produk ritel berdasarkan karakteristik lingkungan eksternal serta kapabilitas internal entitas usaha. Tujuan utama perencanaan strategi adalah agar perusahaan dapat melihat secara obyektif kondisi internal dan eksternal sehingga perusahaan dapat mengantisipasi perubahan lingkungan eksternal. Kerangka konseptual Matriks BCG memetakan posisi kompetitif divisi atau produk ke dalam sebuah diagram dua sumbu kuantitatif: sumbu horizontal yang merepresentasikan Pangsa Pasar Relatif (*Relative Market Share*) sebagai indikator kekuatan internal, dan sumbu vertikal yang merepresentasikan Tingkat Pertumbuhan Pasar (*Market Growth Rate*) sebagai indikator daya tarik industri eksternal. (Matriks et al. 2021).

Tingkat Pertumbuhan Pasar (TPP) merupakan indikator daya tarik industri eksternal yang berada di luar kendali langsung perusahaan. Penilaian laju pertumbuhan ini penting untuk memprediksi siklus hidup produk (*product life cycle*) di pasar digital. Batas pemisah antara pertumbuhan tinggi dan rendah umumnya menggunakan angka akumulasi rata-rata pertumbuhan industri atau menggunakan standar nilai tengah sebesar 10%. (Ramadhani et al. 2025)

Berdasarkan teori pangsa pasar, penguasaan pasar merupakan indikator fundamental dari kapabilitas komparatif suatu entitas bisnis dalam industri sejenis. *Market Power Theory* mengonfirmasikan bahwa perusahaan atau lini produk yang berhasil mengonsolidasikan pangsa pasar dominan akan memiliki kekuatan pasar (*market power*) yang lebih tinggi. Pengukuran Pangsa Pasar Relatif (PPR) sejalan dengan penelitian Suwito dan Jannah (2023) yang menegaskan bahwa posisi pemimpin pasar (*market leader*) dicapai apabila nilai PPR melampaui angka 1,0. Nilai ini merepresentasikan posisi relatif kekuatan internal perusahaan terhadap kompetitor terbesarnya. Mengetahui posisi PPR memungkinkan manajemen mengetahui sejauh mana keunggulan biaya (*cost advantage*) dapat dimanfaatkan melalui skala ekonomis. (Lorensia et al. 2023)

Kondisi tersebut memfasilitasi entitas untuk mengendalikan margin profitabilitas, mengoptimisasi efisiensi biaya melalui mekanisme skala ekonomis (*Economies of Scale* atau *Efficiency Theory*), serta mengonstruksikan persepsi kualitas yang superior di mata konsumen (*Product Quality Assessment Theory*).

Matriks BCG secara grafis membagi area portofolio menjadi empat kuadran utama yang mencerminkan status kesehatan finansial produk:

1. **Tanda Tanya (*Question Marks*):** Mengindikasikan lini produk yang beroperasi dalam struktur pasar dengan tingkat pertumbuhan industri yang eksponensial, namun hanya menguasai pangsa pasar relatif pada level yang rendah. Komoditas dalam posisi ini memerlukan injeksi modal tunai yang signifikan guna mengeskalisasi kapasitas produksi serta meningkatkan kapabilitas bersaing secara efektif, disebabkan oleh rasio pengeluaran operasional yang melampaui tingkat pendapatan. Orientasi strategi operasional yang representatif untuk posisi ini adalah strategi membangun (*build*) pangsa pasar demi menstimulasi pergeseran posisi menuju kuadran bintang. (Matriks et al. 2021)
2. **Bintang (*Stars*):** Merepresentasikan produk pemimpin pasar (*market leader*) yang berada dalam sektor industri dengan akselerasi pertumbuhan yang sangat pesat. Kategori ini meregenerasi pendapatan secara signifikan, namun secara simultan membutuhkan alokasi investasi modal berkelanjutan dalam skala besar guna mempertahankan posisi dominasi pasar dari penetrasi kompetitor. berdasarkan total nilai pangsa pasar dan nilai pertumbuhan pasar untuk memberikan rekomendasi strategi pengembangan dan strategi pemasaran yang tepat agar mampu bersaing dengan pesaingnya(I. A. Adianto 2025)
3. **Sapi Perah (*Cash Cows*):** Merupakan posisi ideal di mana lini produk menguasai pangsa pasar relatif yang tinggi di dalam struktur industri yang laju pertumbuhannya telah mengalami konvergensi melambat atau berada di bawah ambang batas 10%. Kategori produk *cash cows* ini menghasilkan akumulasi arus kas masuk yang melampaui kebutuhan investasi ulangnya (*reinvestment requirements*), sehingga surplus laba tunai dari kuadran ini dapat dialokasikan secara silang untuk mendanai ekspansi serta pengembangan lini bisnis pada sektor lain. (Suwito and Jannah 2023)
4. **Anjing (*Dogs*):** Menandakan posisi kritis di mana produk memiliki penguasaan pangsa pasar relatif yang rendah dan berkompetisi dalam industri dengan tingkat pertumbuhan yang sangat rendah atau bahkan negatif. Lini produk pada kuadran ini umumnya berada pada titik impas (*break-even point*) atau

mengalami kerugian fiskal, sehingga pihak manajemen direkomendasikan untuk mengambil keputusan strategis berupa divestasi, likuidasi, atau eliminasi melalui implementasi strategi pengetatan biaya (*retrenchment strategy*). Istilah "Dogs" muncul dalam penjelasan teori untuk menggambarkan unit bisnis dengan pangsa pasar rendah di pasar yang pertumbuhannya lambat. (History and Article 2026)

Sejumlah penelitian terdahulu yang relevan mengonfirmasikan bahwa pemetaan kuadran *Boston Consulting Group* (BCG) memberikan landasan teoretis dan empiris yang kokoh dalam menentukan orientasi strategi pemasaran jangka panjang. Formulasi strategi generik yang dapat diderivasi dari model tersebut meliputi strategi membangun (*build*) yang dikhususkan bagi kategori *question marks*, strategi mempertahankan (*hold*) guna menjaga stabilitas keunggulan kompetitif pada kuadran *stars*, strategi memanen (*harvest*) demi mengoptimalisasi margin keuntungan tunai dari *cash cows*, serta strategi divestasi (*divest*) untuk mengeliminasi potensi kerugian fiskal pada kuadran *dogs*.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini dirancang menggunakan metode deskriptif dengan desain studi kasus mendalam untuk membedah karakteristik portofolio operasional Toko Suzie Bags Ciamis pada platform e-commerce TikTok Live. Pendekatan kuantitatif deskriptif diaplikasikan untuk mengolah data keuangan mentah, berupa volume unit penjualan bulanan dan pendapatan usaha, menjadi metrik persentase yang pasti tanpa bermaksud melakukan generalisasi universal pada seluruh UMKM fashion. Data yang digunakan dalam penelitian ini diklasifikasikan menjadi dua jenis: data primer yang diperoleh secara langsung melalui observasi non-partisipan terhadap sesi live streaming penjualan tas, dan data sekunder berupa catatan pembukuan transaksi internal toko serta data pertumbuhan industri retail sejenis dari platform digital.

Teknik analisis data dijalankan dengan mengadopsi formula standar Matriks BCG yang mengukur dua variabel bebas utama, yaitu Tingkat Pertumbuhan Pasar (*Market Growth Rate*) dan Posisi Pangsa Pasar Relatif (*Relative Market Share*):

1. Perhitungan Tingkat Pertumbuhan Pasar (TPP):

Tingkat pertumbuhan pasar mencerminkan daya tarik industri retail tas di platform digital, yang dihitung dengan membandingkan volume penjualan total pada periode berjalan ( $VP_N$ ) terhadap volume penjualan pada periode dasar sebelumnya ( $VP_{N-1}$ ). (Saragih, Ashadi, and Sembiring 2023)

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

## 2. Perhitungan Pangsa Pasar Relatif (PPR):

Pangsa pasar relatif digunakan sebagai proksi untuk mengukur kekuatan kompetitif internal Toko Suzie Bags Ciamis di pasar online. Rasio ini dihitung dengan membagi volume penjualan produk Toko Suzie Bags ( $VP_N$ ) dengan volume penjualan produk dari pesaing utama terbesar (*leading competitor*) dalam industri lokal yang sama ( $VPP_N$ ).

$$PPR = \frac{VP_N}{VPP_N}$$

Jika nilai  $PPR > 1$ , maka produk tersebut dikategorikan memiliki pangsa pasar yang tinggi dan bertindak sebagai pemimpin pasar; sebaliknya jika  $PPR < 1$ , maka produk berada pada pangsa pasar rendah. Setelah nilai TPP dan PPR dari masing-masing kategori produk tas (seperti: Tas Selempang, Ransel, Handbag, dan Tote Bag) diperoleh, data tersebut kemudian diplot ke dalam diagram kartesius empat kuadran Matriks BCG untuk ditarik kesimpulan strategisnya.

## 3. HASIL DAN PEMBAHASAN

### A. Gambaran Umum Toko Suzie Bags Ciamis

Toko Suzie Bags Ciamis merupakan unit usaha mikro yang berbasis di Kabupaten Ciamis, Jawa Barat yang dibangun oleh owner yang bernama (Muhammad Fikri Hekal) sejak tahun 2023. Sejak awal operasionalnya di ranah digital, toko ini mengandalkan ekosistem *social commerce* TikTok Shop sebagai motor penggerak utama penjualannya. Kategori produk utama yang ditawarkan meliputi berbagai jenis variasi tas wanita, antara lain: *Sling Bag* (Tas Selempang), *Handbag* (Tas Tangan), *Tote Bag* (Tas Belanja/Kuliah), dan *Backpack* (Ransel). Proses pemasaran dilakukan secara harian melalui tayangan interaktif live streaming yang memanfaatkan fitur algoritma TikTok untuk menjangkau audiens secara organik. Keunggulan operasional dari toko ini terletak pada fleksibilitas harga, variasi model produk yang mengikuti tren terkini, serta pemanfaatan fitur promo gratis ongkos kirim dari platform.

**B. Analisis Pemetaan Portofolio Produk Berdasarkan Matriks BCG**

Berdasarkan data volume transaksi penjualan internal tahun 2024–2025 dan data estimasi volume dari toko kompetitor terdekat yang dihimpun selama pengamatan, dilakukan perhitungan TPP dan PPR terhadap empat kategori produk tas utama. Hasil kompilasi data tersebut disajikan pada Tabel 2 berikut:

<b>Kategori produk</b>	<b>Penjualan 2024 (Unit)</b>	<b>Penjualan 2025 (Unit)</b>	<b>Pertumbuhan Pasar (TPP)</b>	<b>Penjualan Kompetitor Utama (Unit)</b>	<b>Pangsa Pasar Relatif (PPR)</b>	<b>Posisi Kuadran BCG</b>
<i>Sling Bag</i> (Tas Selempang)	12.000	18.500	3.500	15.000	1,23 x	<i>Star</i> (Bintang)
<i>Tote Bag</i> (Tas Kuliah)	8.500	11.200	31,76%	15.000	0,47 x	<i>Question Mark</i> (Tanya)
<i>Handbag</i> (Tas Tangan)	9.000	9.200	2,22%	15.000	1,41 x	<i>Cash Cow</i> (Sapi Perah)
<i>Backpack</i> (Ransel Wanita)	4.000	3.500	-12,50%	14.000	0,25 x	<i>Dog</i> (Anjing)

**C. Interpretasi Kuadran dan Diskusi Strategi Bersaing**

**1. Kategori *Sling Bag* (Kuadran II - *Star*):**

Kategori tas selempang menunjukkan akselerasi pertumbuhan pasar yang sangat signifikan, yakni mencapai 54,17%, dengan nilai *Product Performance Ratio* (PPR) sebesar 1,23 (> 1). Indikator kuantitatif tersebut mengukuhkan posisi kategori ini sebagai pemimpin pasar (*market leader*) pada segmen siaran langsung (*live streaming*) terkait. Tingginya volume permintaan tersebut diakomodasi oleh dinamika tren mode remaja yang berkembang pesat di platform TikTok. Berdasarkan analisis posisi pasar ini, orientasi strategis yang paling representatif untuk diimplementasikan adalah strategi *Hold* (Mempertahankan). Oleh karena itu, Toko Suzie Bags direkomendasikan untuk

melakukan alokasi investasi secara berkelanjutan guna memperluas variasi opsi warna produk serta menjamin stabilitas kontinuitas pasokan persediaan, demi memitigasi risiko penetrasi pasar oleh kompetitor baru dan mempertahankan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan.

Strategi *Hold* (Mempertahankan) pada kuadran *Star* ini sejalan dengan penelitian Matriks et al. (2021), di mana lini produk yang dominan di industri yang bertumbuh pesat harus diprioritaskan alokasi modalnya agar posisinya tidak bergeser menjadi *Question Mark* akibat agresivitas kompetitor baru. Investasi berkelanjutan pada variasi produk menjadi kunci utama pertahanan pasar. (Lorensia et al. 2023)

## **2. Kategori *Tote Bag* (Kuadran I - *Question Mark*):**

Kategori produk *tote bag* menunjukkan tren pertumbuhan industri yang prospektif sebesar 31,76%, meskipun pangsa pasar relatif yang dikuasai entitas saat ini masih berada pada level rendah, yaitu sebesar 0,47 kali dibandingkan dengan volume penjualan pemimpin pasar lokal. Kondisi tersebut mengindikasikan adanya potensi pasar yang signifikan yang belum diimbangi oleh optimalisasi efektivitas konversi penjualan melalui media siaran langsung (*live streaming*) jika dikomparasikan dengan kompetitor utama. Berdasarkan pemetaan posisi tersebut, orientasi strategis yang direkomendasikan adalah strategi *Build* (Membangun). Guna menstimulasi akselerasi kategori ini menuju kuadran *Star*, Suzie Bags perlu mengeskalasi intensitas aktivitas promosi, mengimplementasikan kebijakan diskon eksklusif selama durasi siaran langsung, serta menerapkan strategi *product bundling* demi meningkatkan penetrasi pasar.

## **3. Kategori *Handbag* (Kuadran III - *Cash Cow*):**

Kategori tas tangan (*handbag*) mengindikasikan fase pertumbuhan pasar yang berada pada titik jenuh dan mengalami konvergensi perlambatan, dengan tingkat pertumbuhan yang hanya mencapai 2,22%. Kendati demikian, komoditas ini memiliki posisi dominan dalam penguasaan pasar, yang direfleksikan oleh perolehan nilai *Product Performance Ratio* (PPR) tertinggi sebesar 1,41 kali lipat dibandingkan dengan kompetitor utama. Produk tersebut berfungsi sebagai

generator arus kas utama (*cash cow*) bagi entitas bisnis, yang didorong oleh tingginya loyalitas konsumen pada segmen wanita karier. Berdasarkan karakteristik tersebut, orientasi strategis yang direkomendasikan adalah strategi *Harvest* (Memanen). Pihak manajemen diamanatkan untuk melakukan efisiensi biaya operasional produksi maupun pengadaan secara minimum guna mengoptimalkan margin laba tunai bersih. Selanjutnya, likuiditas arus kas masuk yang melimpah dari hasil implementasi strategi tersebut dapat dialokasikan secara silang (*cross-subsidization*) untuk mendanai aktivitas promosi intensif pada kategori produk *tote bag* yang berada dalam posisi *question mark*.

Fenomena melambatnya pertumbuhan pasar *Handbag* yang berada di angka 2,22% mengonfirmasi teori kejenuhan pasar (saturasi). Sesuai dengan hasil studi Suwito dan Jannah (2023), produk pada kuadran *Cash Cow* tidak lagi membutuhkan reinvestasi yang besar karena pasarnya sudah matang. Oleh karena itu, penerapan strategi subsidi silang (*cross-subsidization*) dari laba *Handbag* untuk mendanai produk *Tote Bag* (*Question Mark*) adalah keputusan taktis yang valid demi mengamankan generator arus kas masa depan perusahaan. (Suwito and Jannah 2023)

#### **4. Kategori *Backpack* (Kuadran IV - *Dog*):**

Kategori produk ransel berada pada kondisi yang kritis, yang diidentifikasi melalui pertumbuhan pasar negatif sebesar -12,50% serta penguasaan pangsa pasar relatif yang sangat rendah, yaitu sebesar 0,25 kali. Kinerja penjualan komoditas ini melalui media TikTok Live menunjukkan efektivitas yang rendah, disebabkan oleh karakteristik fungsional produk ransel yang kurang responsif terhadap stimulasi pembelian impulsif (*impulsive buying*) yang jamak terjadi dalam ekosistem siaran langsung maupun video berdurasi pendek. Berdasarkan analisis posisi kuadran tersebut, orientasi strategis yang paling aplikatif adalah strategi *Divest* (Divestasi) atau eliminasi lini produk. Manajemen Suzie Bags direkomendasikan untuk menghentikan pengadaan persediaan baru untuk kategori ransel, melikuidasi sisa persediaan di gudang melalui mekanisme penjualan pembersihan (*clearance sale*), serta mengalokasikan kembali

kapasitas penyimpanan logistik dan modal kerja ke lini produk yang memiliki tingkat produktivitas serta profitabilitas lebih tinggi.

#### **4. KESIMPULAN DAN SARAN**

Berdasarkan analisis empiris menggunakan instrumen Matriks *Boston Consulting Group* (BCG) terhadap volume transaksi penjualan periode 2024–2025, portofolio produk Toko Suzie Bags Ciamis terklasifikasi ke dalam empat kuadran strategis yang terdistribusi secara variatif. Kategori *Sling Bag* (Tas Selempang) menempati posisi kuadran *Star* (Bintang) selaku pemimpin pasar (*market leader*), dengan akselerasi pertumbuhan pasar yang sangat pesat mencapai 54,17% dan nilai Pangsa Pasar Relatif (PPR) sebesar 1,23 kali lipat dibandingkan kompetitor utama; performa ini diakomodasi secara signifikan oleh tingginya preferensi konsumen remaja pada platform TikTok. Sebaliknya, kategori *Tote Bag* (Tas Kuliah) teridentifikasi berada pada kuadran *Question Mark* (Tanda Tanya), yang mengindikasikan bahwa komoditas ini beroperasi dalam sektor industri prospektif dengan tingkat pertumbuhan pasar sebesar 31,76%, namun penguasaan pangsa pasar relatifnya masih berada pada level rendah, yaitu sebesar 0,47 akibat efektivitas optimalisasi siaran langsung (*live streaming*) yang belum mengimbangi kapabilitas kompetitor. Sementara itu, kategori *Handbag* (Tas Tangan) telah memasuki kuadran *Cash Cow* (Sapi Perah), di mana laju pertumbuhan industri menunjukkan gejala saturasi dan melambat pada angka 2,22%, namun secara simultan mencatatkan nilai PPR tertinggi sebesar 1,41 kali lipat yang didorong oleh loyalitas kuat dari segmen wanita karier, sehingga menempatkan kategori ini sebagai generator arus kas masuk utama bagi entitas. Terakhir, kondisi kritis dialami oleh kategori *Backpack* (Ransel Wanita) yang terpetakan pada kuadran *Dog* (Anjing), dengan laju pertumbuhan pasar yang berkontraksi negatif sebesar -12,50% serta penguasaan pangsa pasar relatif yang sangat rendah senilai 0,25, akibat karakteristik fungsional produk yang kurang akomodatif terhadap perilaku pembelian impulsif (*impulsive buying*) dalam ekosistem siaran langsung.

Guna mengoptimalkan profitabilitas jangka panjang serta mengonstruksikan keunggulan kompetitif yang adaptif dalam lanskap *e-commerce*, Toko Suzie Bags Ciamis direkomendasikan untuk mengimplementasikan sejumlah intervensi strategis yang selaras dengan posisi masing-masing kuadran produk. Terhadap kategori *Sling Bag* pada kuadran *Star*, entitas perlu menerapkan strategi *Hold* (Mempertahankan) melalui alokasi

investasi berkelanjutan untuk memperluas diversifikasi variasi warna produk serta menjamin stabilitas kontinuitas pasokan persediaan, demi memitigasi risiko penetrasi pasar oleh kompetitor baru. Pada kategori *Tote Bag* yang terpetakan dalam kuadran *Question Mark*, manajemen diamanatkan untuk mengadopsi strategi *Build* (Membangun) melalui eskalasi intensitas aktivitas promosi, pemberlakuan diskon eksklusif selama durasi siaran langsung, serta penerapan teknik *product bundling* guna menstimulasi pergeseran posisi produk menuju kuadran *Star*. Selanjutnya, dalam rangka menjaga stabilitas likuiditas dari kategori *Handbag* di kuadran *Cash Cow*, strategi *Harvest* (Memanen) harus diimplementasikan melalui efisiensi biaya operasional guna mempertahankan margin laba bersih, di mana surplus arus kas yang dihasilkan kemudian dialokasikan melalui mekanisme subsidi silang (*cross-subsidization*) untuk mendanai promosi intensif bagi kategori *tote bag*. Terakhir, demi memitigasi risiko depresiasi modal kerja pada komoditas stagnan (*dead stock*), Toko Suzie Bags disarankan untuk menerapkan strategi *Divest* (Divestasi) pada kategori *Backpack* dengan cara menghentikan pengadaan persediaan baru, melikuidasi sisa persediaan gudang melalui program penjualan pembersihan (*clearance sale*), serta merealokasikan kapasitas logistik penyimpanan dan modal kerja ke lini produk lain yang memiliki tingkat produktivitas serta profitabilitas yang lebih tinggi.

## **DAFTAR REFERESI**

- Adianto, van Aubrey. 2025. "Analisis Manajemen Strategi PT. Astra Agro Lestari Tbk Dengan Pendekatan SWOT, SPACE, BCG, IE Matrix, Dan Grand Strategy Matrix." *al qadiri*.
- History, Article, and News Article. 2026. "Analisis Manajemen Strategi PT . TEMPO INTI MEDIA Tbk , Dengan Pendekatan SWOT , SPACE , BCG , IE Matrix , Dan Grand Strategy Matrix I Made Santiasa Ubaya School of Management , Universitas Surabaya , Indonesia." 11.
- Lorensia, Vergian, Rizal R Manullang, Ryan Hasianda Tigor, Management Program, and Pangkal Pinang. 2023. "ANALISIS STRETEGI PEMASARAN DENGAN MODEL BCG MATRIK GUNA PENGAMBANGAN BISNIS ( STUDI KASUS PENTOL DI KOTA PANGKALPINANG )." 10(2).
- Matriks, Metode, B C G Pada, Anika Ria, Ningsih Anisa, Rianti Putri, Anita Aulia, and Utari Vicky. 2021. "Analisis Perencanaan Strategi Bersaing Menggunakan." 11: 37-44.
- Metode, Dengan, Analisis Swot, and D A N Matriks. 2023. "Journal of Science Education and Management Business." 2(1): 17-28.

**ANALISIS PORTOFOLIO PRODUK DAN PERENCANAAN STRATEGI BERSAING  
MENGUNAKAN MATRIKS BOSTON CONSULTING GROUP (BCG) PADA  
TOKO SUZIE BAGS CIAMIS**

- Nugroho, Novianto Eko. "ANALISIS MATRIKS BOSTON CONSULTING GROUP (BCG) PADA STRATEGI RETAIL SALES MOBIL MEREK TOYOTA DALAM UPAYA MERAHAI KEUNGGULAN BERSAING DI GRUP PT. ASTRA INTERNATIONAL TBK."
- Puspitaningsih, Ratna, and Sugih Arijanto. 2014. "Rumusan Alternatif Strategi Suatu Perusahaan Tas Dalam Menghadapi Persaingan Industri." : 1–13.
- Ramadhani, Muhamad Ardaf, Agestiana Anti Mukharomah, Gigih Esa Pangestu, and Yoiz Shofwa Shafrani. 2025. "Analisis Pangsa Pasar Dengan Metode Bcg Matriks Pada Koperasi Simpan Pinjam Makmur Mandiri Cabang Purwokerto." 3(3): 438–54.
- Saragih, Richardo, Dede Ashadi, and Mira Octavia Sembiring. 2023. "Analisis Boston Consulting Group ( BCG ) Pada PT Bukit Asam Tbk ." 6(1): 53–61.
- Studi, Program, Teknik Industri, and Universitas Yudharta Pasuruan. 2024. "MES Management Journal." 3: 518–33.
- Suwito, Firdha Aigha, and Nurul Jannah. 2023. "Analisis Pangsa Pasar Dengan Metode BCG Matriks Pada Perusahaan Farmasi Di Bursa Efek Indonesia." 10(2).
- Swot, Metode, D A N Bcg, and D I Pt. 2021. "ANALISIS STRATEGI PEMASARAN DENGAN." 02(02): 96–107.
- Tasril, Virdyra, Daffa Olivian, and Randy Hasmajaya Simarmata. 2025. "Penerapan Algoritma K-Means Dan Apriori Dalam Manajemen Stok UMKM Toko Sembako Berbasis Analisis BCG Matrix." 6(4): 340–47. doi:10.47065/bit.v5i2.2375.
- Wahyuandari, Wenni, Dosen Fakultas, and Ekonomiuniversitas Tulungagung. 2013. "ANALISIS MATRIK BOSTON CONSULTING GROUP ( BCG ) TERHADAP PORTOFOLIO PRODUK GUNA PERENCANAAN STRATEGI PEMASARAN DALAM." 1(1): 88–104.
- Wijaya, Ivander Daniel. 2024. "Analisis Manajemen Strategi PT . Mayora Tbk." 5(11).