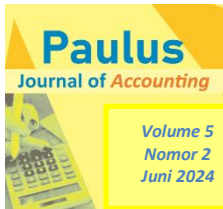


**ANALISIS IMPLEMENTASI STRATEGI MANAJEMEN DAN DAMPAKNYA
TERHADAP KINERJA PERUSAHAAN : STUDI KASUS PT INDOFOOD CBP
SUKSES MAKMUR TBK INDUSTRI FMCG INDONESIA TAHUN 2022**

Nisrina Jaesa¹, Suripto²

Magister Akuntansi, Universitas Pamulang

nisrinajaesa@gmail.com



e-ISSN 2715-7474

p-ISSN 2715-9892

Informasi Artikel

Tanggal masuk

19 Mei 2024

Tanggal revisi

10 Juni 2024

Tanggal diterima

29 Juni 2024

Kata Kunci:

implementasi

strategi

manajemen¹,

Model Lima

Kekuatan Porter²

ICBP³

Abstrak: Studi ini membahas implementasi strategi manajemen dan dampaknya terhadap kinerja PT Indofood CBP Sukses Makmur Tbk di industri FMCG Indonesia. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan analisis konten dan kerangka teori manajemen strategis. Hasil penelitian mencakup visi, misi, dan nilai perusahaan, serta analisis struktur pasar, dengan tujuan memberikan wawasan mengenai praktik terbaik dalam penerapan strategi kompetitif di industri FMCG Indonesia. PT Indofood CBP Sukses Makmur Tbk memiliki kekuatan dalam diversifikasi produk, jaringan distribusi yang luas, pengalaman industri yang mendalam, dan riset dan pengembangan aktif. Namun, terdapat kelemahan seperti ketergantungan pada produk utama, respon lambat terhadap tren pasar, dan pengelolaan merek yang lemah. Strategi perusahaan mencakup aspek keberlanjutan, inovasi, pengembangan sumber daya manusia, perluasan jangkauan outlet ritel, peningkatan efisiensi operasional, dan inovasi produk. Analisis model 5 kekuatan bersaing Porter menunjukkan tantangan dan peluang yang dihadapi perusahaan dalam lingkungan pasar yang kompleks.

Abstract: This study discusses the implementation of management strategies and their impact on the performance of PT Indofood CBP Sukses Makmur Tbk in the FMCG industry in Indonesia. The research employs a qualitative approach with content analysis and a strategic management theory framework. The results of the study include the vision, mission, and core values of the company, as well as an analysis of market structure, aiming to provide insights into best practices in competitive strategy implementation in the FMCG industry in Indonesia. PT Indofood CBP Sukses Makmur Tbk has strengths in product diversification, extensive distribution networks, deep industry experience, and active research and development. However, weaknesses such as dependence on core products, slow response to market trends, and weak brand management exist. The company's strategies encompass sustainability, innovation, human resource development, retail outlet expansion, operational efficiency enhancement, and product innovation. Porter's Five Forces analysis reveals the challenges and opportunities faced by the company in a complex market environment



PENDAHULUAN

Sektor industri makanan dan minuman memainkan peran krusial dalam mendorong perkembangan ekonomi Indonesia. Signifikansi sektor ini tercermin dari sumbangsihnya yang substansial terhadap perekonomian nasional. Data menunjukkan bahwa pada tahun 2023, industri makanan dan minuman berkontribusi sebesar 39,10% terhadap PDB industri nonmigas. Lebih lanjut, sektor ini juga menyumbang 6,55% dari total PDB nasional pada periode yang sama. Angka-angka ini menggarisbawahi posisi strategis industri makanan dan minuman

sebagai salah satu pilar utama dalam upaya memperkuat fondasi ekonomi Indonesia (Kementerian Perindustrian, 2024). Namun, di tengah perkembangan positif tersebut, perusahaan-perusahaan dalam sektor Fast-Moving Consumer Goods (FMCG) dihadapkan pada kompleksitas tantangan, meliputi pergeseran preferensi konsumen, gangguan rantai pasok global, serta tuntutan untuk mengadopsi praktik bisnis yang lebih berkelanjutan. PT Indofood CBP Sukses Makmur Tbk (ICBP), sebagai salah satu entitas utama dalam industri ini, menjadi subjek penelitian yang relevan dalam konteks manajemen strategik.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi strategi kompetitif ICBP beserta dampaknya terhadap kinerja perusahaan dalam menghadapi dinamika pasar FMCG Indonesia pada tahun 2022. Urgensi penelitian ini terletak pada kebutuhan untuk memahami mekanisme adaptasi perusahaan berskala besar seperti ICBP terhadap perubahan cepat dalam preferensi konsumen dan perkembangan teknologi, serta upaya mempertahankan daya saing di tengah persaingan yang semakin intensif. Studi terkini oleh McKinsey & Company (2022) mengindikasikan bahwa perusahaan FMCG yang berhasil adalah mereka yang mampu mengintegrasikan strategi digital, memprioritaskan keberlanjutan, dan mempertahankan fleksibilitas operasional.

Fenomena yang menjadi fokus penelitian adalah implementasi strategi multidimensi ICBP, yang mencakup inovasi produk, efisiensi operasional, dan ekspansi pasar, dalam menghadapi tantangan industri. Perusahaan ini telah mendemonstrasikan ketahanan yang signifikan, mencatat pertumbuhan penjualan bersih konsolidasi sebesar 11% menjadi Rp80,82 triliun pada tahun 2022 (Indofood CBP, 2022). Di balik pencapaian tersebut, terdapat kompleksitas dalam proses pengambilan keputusan strategis yang memerlukan eksplorasi lebih lanjut.

Penelitian ini bertujuan untuk melakukan analisis komprehensif terhadap strategi kompetitif ICBP dengan menggunakan kerangka Model Lima Kekuatan Porter dan strategi generik. Analisis ini esensial untuk memberikan wawasan mengenai metode perusahaan FMCG dalam mempertahankan dan meningkatkan daya saing di pasar yang sangat dinamis. Selain itu, penelitian ini juga akan mengevaluasi dampak penerapan strategi tersebut terhadap kinerja perusahaan, memberikan kontribusi praktis bagi para pengambil keputusan di industri FMCG dan akademisi di bidang manajemen strategik.

Lebih lanjut, penelitian ini akan mengeksplorasi integrasi aspek keberlanjutan dan tanggung jawab sosial perusahaan (CSR) ke dalam strategi kompetitif ICBP. Hal ini menjadi semakin krusial mengingat tren global menuju konsumsi yang lebih berkelanjutan dan etis. Studi oleh Ardiansyah dan Alnoor (2024) menunjukkan bahwa integrasi CSR ke dalam strategi bisnis inti dapat meningkatkan tidak hanya reputasi perusahaan tetapi juga kinerja keuangan jangka panjang. Dalam konteks ICBP, penting untuk memahami bagaimana perusahaan menyeimbangkan tujuan profit dengan komitmen terhadap keberlanjutan lingkungan dan sosial, serta dampaknya terhadap posisi kompetitif di pasar.

Selain itu, penelitian ini akan menganalisis dampak digitalisasi terhadap strategi kompetitif ICBP. Dengan peningkatan penetrasi e-commerce dan perubahan perilaku konsumen pasca pandemi COVID-19, perusahaan FMCG dituntut untuk beradaptasi dengan cepat. Perusahaan FMCG yang berhasil mengadopsi strategi omnichannel dan memanfaatkan big data analytics cenderung mengungguli pesaing dalam hal pertumbuhan penjualan dan pangsa pasar. Oleh karena itu, penting untuk menganalisis bagaimana ICBP memanfaatkan teknologi digital dalam strategi pemasaran, manajemen rantai pasok, dan pengembangan produk, serta kontribusinya terhadap keunggulan kompetitif perusahaan.

Dengan menggunakan ICBP sebagai studi kasus, penelitian ini diharapkan dapat mengungkapkan praktik terbaik dan pembelajaran berharga dalam penerapan strategi kompetitif di industri FMCG Indonesia. Hasil penelitian ini tidak hanya akan bermanfaat bagi ICBP, tetapi juga dapat menjadi referensi bagi perusahaan lain dalam industri serupa yang berupaya meningkatkan daya saing di tengah lanskap bisnis yang terus berubah. Lebih jauh lagi, penelitian ini bertujuan untuk mengisi kesenjangan dalam literatur manajemen strategik, khususnya dalam konteks perusahaan FMCG di negara berkembang seperti Indonesia.

TINJAUAN PUSTAKA

Manajemen strategi merupakan serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja jangka panjang suatu organisasi. Konsep ini mencakup pemindaian lingkungan (baik eksternal maupun internal), perumusan strategi (perencanaan strategis atau jangka panjang), implementasi strategi, serta evaluasi dan pengendalian (Suripto et al., 2021).

Strategi kompetitif dalam industri Fast-Moving Consumer Goods (FMCG) telah menjadi fokus penelitian yang signifikan dalam beberapa tahun terakhir, terutama mengingat dinamika pasar yang terus berubah dan tantangan global yang dihadapi oleh perusahaan-perusahaan di sektor ini. Teori dasar yang relevan dalam konteks ini adalah Model Lima Kekuatan Porter dan Strategi Generik Porter, yang tetap menjadi kerangka analisis yang kuat dalam memahami posisi kompetitif perusahaan dan strategi yang diterapkan (Porter, 1980; 2008).

Model Lima Kekuatan Porter, sebagaimana diuraikan oleh Porter (2008), menyediakan kerangka untuk menganalisis struktur industri dan intensitas persaingan. Model ini membantu dalam memahami posisi kompetitif ICBP di industri FMCG Indonesia dengan mempertimbangkan lima faktor utama: ancaman pendatang baru, kekuatan tawar pemasok, kekuatan tawar pembeli, ancaman produk substitusi, dan intensitas persaingan antar perusahaan yang ada. Penerapan model ini dalam konteks ICBP memungkinkan pemahaman yang menyeluruh terhadap dinamika kompetitif industri FMCG Indonesia.

Strategi Generik Porter, yang dikemukakan oleh Porter (2008) mencakup tiga pendekatan utama: kepemimpinan biaya, diferensiasi, dan fokus. Konsep ini memberikan dasar untuk memahami pendekatan strategis ICBP dalam upayanya mencapai keunggulan kompetitif. Analisis ini penting untuk mengidentifikasi bagaimana ICBP memposisikan dirinya di pasar dan mempertahankan daya saingnya dalam industri yang kompetitif.

Dalam konteks manajemen strategik, visi diartikan sebagai gambaran aspiratif tentang masa depan organisasi, sedangkan misi menjelaskan tujuan dan nilai-nilai inti organisasi (Wheelen & Hunger, 2012). Tujuan organisasi atau goals merupakan sasaran spesifik yang ingin dicapai dalam jangka waktu tertentu. Analisis terhadap visi, misi, dan tujuan ICBP sangat penting untuk memahami arah strategis perusahaan dan bagaimana hal ini mempengaruhi pengambilan keputusan strategis mereka.

Struktur industri, merujuk pada karakteristik dan dinamika yang membentuk lingkungan kompetitif dalam suatu industri. Dalam konteks ICBP, pemahaman mendalam tentang struktur industri FMCG Indonesia menjadi krusial untuk menganalisis posisi kompetitif perusahaan dan strategi yang mereka terapkan.

Konsep persaingan dalam konteks ini mengacu pada interaksi dan rivalitas antar perusahaan dalam industri untuk memperoleh pangsa pasar dan keuntungan (Rothaermel, 2021). Analisis persaingan ICBP melibatkan identifikasi kekuatan dan kelemahan perusahaan, serta evaluasi strategi yang diterapkan oleh pesaing utama mereka.

Strategi perusahaan didefinisikan sebagai rencana tindakan yang dirancang untuk mencapai tujuan jangka panjang organisasi. Dalam konteks ICBP, hal ini mencakup strategi tingkat korporat, bisnis, dan fungsional yang diterapkan untuk mencapai dan mempertahankan keunggulan kompetitif mereka di pasar.

Penelitian terkini oleh Yuswadi dan Subiakto (2024) mengungkapkan bahwa transformasi digital memainkan peran krusial dalam meningkatkan keunggulan kompetitif perusahaan FMCG di Indonesia. Studi tersebut menunjukkan bahwa perusahaan yang berhasil mengadopsi teknologi digital dalam operasi mereka cenderung mengungguli pesaing dalam hal pertumbuhan penjualan dan pangsa pasar.

Hasibuan dan Syahzuni, (2023) dalam penelitiannya tentang dampak Tanggung Jawab Sosial Perusahaan (CSR) terhadap kinerja keuangan perusahaan FMCG di Indonesia, menemukan korelasi positif antara implementasi CSR yang efektif dan peningkatan kinerja keuangan jangka panjang. Temuan ini menekankan pentingnya mengintegrasikan praktik bisnis yang berkelanjutan dan bertanggung jawab sosial ke dalam strategi kompetitif perusahaan.

Perspektif teoretis peneliti dalam studi ini adalah bahwa keunggulan kompetitif ICBP dalam industri FMCG Indonesia dihasilkan dari kombinasi efektif antara posisi strategis yang kuat (berdasarkan Model Porter), implementasi strategi generik yang tepat, dan kemampuan untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan bisnis. Peneliti berpendapat bahwa pendekatan holistik yang menggabungkan analisis struktur industri, strategi kompetitif, dan faktor-faktor kontekstual seperti transformasi digital dan keberlanjutan merupakan kunci untuk memahami dan mengevaluasi strategi kompetitif ICBP dalam konteks pasar FMCG Indonesia yang dinamis.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan studi kasus deskriptif. Objek penelitian adalah PT Indofood CBP Sukses Makmur Tbk, dengan fokus pada analisis manajemen strategis perusahaan pada tahun 2022. Data dikumpulkan melalui studi dokumen, terutama laporan tahunan dan laporan keberlanjutan perusahaan tahun 2022. Analisis data dilakukan dengan teknik analisis konten, menggunakan kerangka teori manajemen strategis seperti analisis SWOT, model lima kekuatan Porter, dan strategi generik Porter. Validitas data dijamin melalui triangulasi sumber dengan membandingkan informasi dari berbagai dokumen perusahaan (Chooi, 2020).

Pendekatan kualitatif dipilih untuk memperoleh pemahaman mendalam tentang strategi perusahaan dalam konteks industri makanan dan minuman yang kompleks. Studi kasus tunggal digunakan untuk mengeksplorasi secara intensif strategi PT Indofood CBP Sukses Makmur Tbk sebagai salah satu pemain utama di industri ini. Pemilihan tahun 2022 sebagai periode analisis memungkinkan penelitian untuk menangkap dinamika terkini dalam strategi perusahaan, terutama dalam merespons perubahan pasar pasca-pandemi.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Visi, Misi, dan Nilai Perusahaan

Visi mencerminkan tujuan utama atau cita-cita organisasi dan memberikan arah dan inspirasi untuk mencapai keberhasilan jangka panjang. Sedangkan misi menggambarkan apa yang ingin dicapai oleh organisasi dalam jangka pendek atau menengah dan sering kali mencakup target pasar, produk atau layanan yang ditawarkan serta nilai yang ingin disampaikan kepada pemangku kepentingan.

ICBP memiliki visi yang jelas sebagai "Produsen barang-barang konsumsi yang terkemuka". Visi ini didukung oleh misi yang komprehensif, mencakup aspek-aspek penting seperti inovasi, kualitas produk, pengembangan kompetensi karyawan, kontribusi sosial, dan peningkatan nilai stakeholder. Nilai-nilai perusahaan yang meliputi disiplin, integritas, penghargaan, kesatuan, keunggulan, dan inovasi memperkuat budaya organisasi ICBP. Visi dan misi ICBP mencerminkan komitmen perusahaan terhadap keberlanjutan dan inovasi. Fokus pada inovasi dan kualitas produk menunjukkan bahwa ICBP berupaya untuk tetap relevan dan kompetitif di pasar yang dinamis. Sementara itu, penekanan pada kontribusi sosial dan peningkatan nilai stakeholder menunjukkan kesadaran perusahaan akan tanggung jawab sosialnya dan pentingnya menciptakan nilai bagi semua pemangku kepentingan (Indofood CBP, 2022).

B. Struktur Pasar

ICBP memiliki struktur pasar yang luas dan beragam. Perusahaan ini bergerak dalam berbagai kategori bisnis, termasuk mi instan, produk susu, makanan ringan, penyedap makanan, makanan khusus, dan minuman. Dengan lebih dari 60 pabrik di dalam negeri dan lebih dari 20 fasilitas produksi di luar negeri, serta distribusi produk ke lebih dari 100 negara, ICBP memiliki portofolio produk yang luas dan jaringan distribusi global yang kuat. Dalam struktur pasar oligopoli dan monopolistik kompetitif, ICBP menunjukkan kemampuan bersaing yang solid.

Kekuatan dan Kelemahan

Kekuatan:

1. **Diversifikasi Produk:** ICBP memiliki portofolio produk yang beragam, mulai dari mi instan, produk susu, makanan ringan, hingga minuman. Diversifikasi ini membantu mengurangi risiko keuangan karena perusahaan tidak terlalu bergantung pada satu jenis produk.
2. **Jaringan Distribusi yang Luas:** Jaringan distribusi yang luas memungkinkan ICBP menjangkau konsumen di seluruh Indonesia dan banyak negara di dunia, memastikan ketersediaan produk yang merata.
3. **Pengalaman Industri yang Mendalam:** Pengalaman bertahun-tahun di industri makanan dan minuman memberikan ICBP pengetahuan pasar yang mendalam dan pemahaman yang baik tentang tren industri.
4. **Riset dan Pengembangan Aktif:** ICBP terus berinovasi melalui investasi dalam riset dan pengembangan, memperkenalkan produk-produk baru yang memenuhi atau menciptakan permintaan pasar.

Kelemahan:

1. **Ketergantungan pada Produk Utama:** Meskipun memiliki portofolio produk yang luas, ICBP sangat bergantung pada penjualan mi instan. Ketergantungan ini membuat perusahaan rentan terhadap perubahan permintaan atau masalah pasokan pada produk tersebut.
2. **Respon Lambat terhadap Tren Pasar:** ICBP terkadang lambat merespons tren pasar, seperti peningkatan permintaan akan produk makanan sehat dan organik. Keterlambatan ini bisa menyebabkan ICBP kehilangan peluang pasar kepada pesaing yang lebih tanggap.
3. **Pengelolaan Merek yang Lemah untuk Beberapa Produk:** Beberapa merek ICBP kurang mendapatkan perhatian dalam strategi pengelolaan merek yang efektif, sehingga membutuhkan strategi pemasaran yang lebih kuat dan terpadu.

C. Analisis Persaingan

Menurut teori Philip Kotler, ICBP menunjukkan ketahanan yang kuat terhadap substitusi berkat diversifikasi produk dan inovasi yang berkelanjutan. Berdasarkan laporan keuangan untuk periode yang berakhir pada September 2022, ICBP mencatat pertumbuhan penjualan bersih konsolidasi sebesar 11% menjadi Rp80,82 triliun. Peningkatan ini menunjukkan bahwa ICBP berhasil mempertahankan dan bahkan memperluas pangsa pasar di tengah persaingan yang ketat. Diversifikasi produk yang luas, elastisitas permintaan yang relatif inelastis, loyalitas merek yang kuat, serta inovasi berkelanjutan membantu ICBP mengurangi risiko substitusi dan mempertahankan posisi kompetitif di pasar.

D. Strategi Perusahaan

1. **Strategi Tingkat Korporasi:** Strategi tingkat korporasi ICBP menitikberatkan pada keberlanjutan, inovasi, dan pengembangan sumber daya manusia. ICBP menerapkan kerangka tata kelola keberlanjutan yang mencakup integrasi inisiatif keberlanjutan dalam kegiatan operasional, pengembangan KPI, dan penetapan target yang terukur. Perusahaan juga mendorong inovasi melalui kegiatan seperti Indofood Continuous Improvement and Productivity Award (CIPTA) serta program Management Trainee untuk menarik dan mengembangkan bakat. Strategi diversifikasi portofolio produk dan ekspansi global juga menjadi fokus utama untuk mencapai pertumbuhan berkelanjutan.
2. **Strategi Tingkat Bisnis:** Strategi tingkat bisnis ICBP difokuskan pada perluasan jangkauan outlet ritel, peningkatan produktivitas dan efisiensi operasional, inovasi produk, efisiensi bahan baku, dan komitmen terhadap keberlanjutan. Perusahaan berupaya meningkatkan aksesibilitas produk dengan memperluas kehadiran di pasar baik fisik maupun online. Investasi dalam otomatisasi, peremajaan mesin, dan manajemen energi membantu mengurangi biaya operasional. Inovasi produk terus dilakukan untuk memenuhi kebutuhan konsumen yang berubah, didukung oleh komunikasi pemasaran yang efektif.
3. **Strategi Tingkat Operasional:** Strategi operasional ICBP mencakup peningkatan efisiensi dan produktivitas melalui digitalisasi dan otomatisasi proses. Pengembangan sumber daya manusia juga menjadi fokus utama, dengan program pelatihan dan pengembangan untuk meningkatkan kompetensi karyawan. Pengelolaan sumber bahan baku dilakukan dengan efisien untuk mengurangi dampak kenaikan harga bahan baku terhadap biaya produksi. Komitmen terhadap praktik keberlanjutan dan penerapan prinsip ESG menjadi bagian integral dari operasional perusahaan.

Penerapan strategi-strategi ini telah membantu ICBP mempertahankan posisi kompetitifnya di industri makanan dan minuman yang sangat dinamis

E. Analisis Model 5 Kekuatan Bersaing Porter

1. **Ancaman Pendetang Baru:** ICBP beroperasi di industri yang sangat kompetitif, namun memiliki hambatan masuk yang tinggi seperti standar kualitas yang ketat dan jaringan distribusi yang luas.

-
2. **Daya Tawar Pemasok:** ICBP memiliki daya tawar yang kuat terhadap pemasok karena melakukan pembelian bahan baku dengan harga yang disepakati yang tidak boleh lebih tinggi dari harga pasar.
 3. **Daya Tawar Pembeli:** ICBP berusaha memenuhi ekspektasi pelanggan melalui Layanan Konsumen Indofood (LKI), yang mengurangi daya tawar pembeli dengan menjaga kepuasan dan loyalitas pelanggan.
 4. **Ancaman Produk Pengganti:** ICBP menghadapi ancaman produk pengganti yang tinggi karena banyaknya pilihan di pasar. Namun, perusahaan terus berinovasi dan memantau lingkungan pasar untuk mempertahankan keunggulan kompetitif.
 5. **Intensitas Persaingan Antar Pemain:** Persaingan di industri makanan dan minuman sangat ketat. ICBP menghadapi kompetisi dari pemain domestik dan internasional. Perusahaan terus meningkatkan operasional melalui digitalisasi, program produktivitas, efisiensi, dan pengembangan sumber daya manusia untuk mempertahankan posisinya di pasar.

Analisis struktur pasar menunjukkan bahwa ICBP beroperasi dalam lingkungan yang kompleks, menampilkan karakteristik oligopoli dan monopolistik kompetitif. Dalam segmen mi instan, ICBP merupakan pemain dominan dalam pasar oligopoli, yang ditandai dengan jumlah pesaing yang terbatas dan pengaruh signifikan terhadap harga dan produksi. Di sisi lain, untuk produk seperti snack, susu, dan minuman, perusahaan beroperasi dalam pasar monopolistik kompetitif dengan diferensiasi produk yang kuat.

KESIMPULAN , KETERBATASAN DAN IMPLIKASI

Analisis manajemen strategik yang dilakukan pada PT Indofood CBP Sukses Makmur Tbk (ICBP) untuk tahun 2022 menunjukkan bahwa perusahaan telah berhasil menerapkan strategi korporasi dan bisnis yang efektif dalam menghadapi persaingan di industri makanan dan minuman. Dengan fokus pada keberlanjutan, inovasi, pengembangan sumber daya manusia, diversifikasi portofolio produk, dan ekspansi global, ICBP menunjukkan komitmen kuat terhadap pertumbuhan berkelanjutan dan penciptaan nilai bagi stakeholder. Strategi bisnis yang mencakup ekspansi outlet ritel, peningkatan produktivitas, inovasi produk, dan efisiensi bahan baku, bersama dengan komitmen terhadap keberlanjutan, telah memperkuat posisi ICBP di pasar. Analisis menggunakan model 5 kekuatan bersaing Porter juga menegaskan kekuatan ICBP dalam menghadapi berbagai tantangan pasar, termasuk ancaman pendatang baru, daya tawar pemasok dan pembeli, serta ancaman produk pengganti.

Analisa ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan. Pertama, penelitian ini hanya fokus pada satu perusahaan, sehingga generalisasi temuan untuk industri FMCG secara keseluruhan mungkin terbatas. Kedua, pendekatan kualitatif yang digunakan dapat membatasi objektivitas dan keumuman analisis. Selain itu, data yang digunakan dalam penelitian ini mungkin terbatas pada informasi yang tersedia publik, sehingga aspek-aspek tertentu dari strategi manajemen perusahaan mungkin tidak terungkap sepenuhnya.

Hasil dari penelitian ini memiliki implikasi yang penting bagi praktisi dan peneliti di industri FMCG Indonesia. Perusahaan dapat memanfaatkan wawasan yang diperoleh untuk memperkuat kekuatan mereka dalam diversifikasi produk dan jaringan distribusi, sambil memperbaiki kelemahan seperti ketergantungan pada produk utama dan respon lambat terhadap tren pasar. Selain itu, analisis model 5 kekuatan bersaing Porter dapat menjadi panduan bagi

perusahaan dalam menghadapi tantangan dari ancaman pasar. Para peneliti juga dapat melanjutkan penelitian ini dengan melibatkan lebih banyak perusahaan dalam industri untuk mendapatkan pemahaman yang lebih komprehensif tentang strategi manajemen yang efektif dalam menghadapi dinamika pasar yang kompleks.

DAFTAR PUSTAKA

- Ardiansyah, M., & Alnoor, A. (2024). Integrating Corporate Social Responsibility into Business Strategy: Creating Sustainable Value. *Involvement International Journal of Business*, 1, 28–41. <https://doi.org/10.62569/ijb.v1i1.5>
- Chooi, A. (2020). Improving Tax Compliance: Establishing a Risk Management Framework. *The Governance Brief*, No: 39, Hal: 1-32. <http://www.adb.org/publications/series/governance-briefs>
- Hasibuan, E., & Syahzuni, B. A. (2023). Pengungkapan tanggung jawab sosial perusahaan, likuiditas, dan keterbandingan laporan keuangan terhadap kinerja keuangan. *Fair Value: Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Keuangan*, 5(11).
- Indofood CBP. (2022). *ICBP ANNUAL REPORT 2022* (Vol. 1). https://www.indofoodcbp.com/uploads/annual/ICBP_AR_2022.pdfhttps://www.indofood.com/uploads/annual/ISM_AR_2022.pdf
- Kementerian Perindustrian. (2024). *Kontribusi Meningkatkan, Investasi dan Ekspor Industri Mamin Semakin Lezat*.
- Porter, M. E. (2008). The five competitive forces that shape strategy. *Harvard Business Review*, 86(1), 78.
- Suripto, A., Nurbawani, A., Sidharta, J., Purba, A. I., Wahyudi, I., Saribu, A. D., Simbolon, E., Munandar, A., & Zunaidi, A. (2021). Akuntansi Manajemen. *CV Media Sains Indonesia*.
- Wheelen, T. L., & Hunger, J. D. (2012). Strategic management and business policy: concepts and cases. (*No Title*).
- Yuswadi, M. R. A., & Subiakto, S. (2024). *International Journal of Current Science Research and Review Digital Transformation and Corporate Valuation : Unveiling the Influence of Digital Maturity in Stocks Return in Indonesian FMCG Industry*. 07(06), 4553–4558. <https://doi.org/10.47191/ijcsrr/V7-i6-106>