

Analisis Strategi Pengembangan Bisnis Pada Masa Pandemi (Studi PT Indofood Sukses Makmur)

**Endang Sri Wahyuningsih¹, Dina Marlina Sagala², Yulia Rahmadani³, Auliya Arifah⁴,
Dian Puji Puspita Sari⁵**

Program Studi Akuntansi, Universitas Muhammadiyah Riau

e-mail: 180301131@student.umri.ac.id

Abstrak

Persaingan bisnis yang semakin ketat pada masa pandemi membuat perusahaan untuk memiliki strategi yang tepat agar unggul dalam bersaing dengan perusahaan lain atau mampu menjalankan bisnisnya. Penelitian ini bertujuan untuk mendiskripsikan bagaimana strategi pengembangan bisnis PT Indofood Sukses Makmur pada masa pandemi Covid-19. Menggunakan metode penelitian kualitatif dengan pendekatan kepustakaan. Metode SWOT digunakan dalam penelitian ini untuk mendeskripsikan dan memilih strategi yang tepat untuk daya saing perusahaan. Hasil penelitian ini bahwa PT Indofood memiliki sejumlah strategi untuk memaksimalkan penjualan di masa pandemi. Faktor pendukung dalam memaksimalkan penjualan pada masa pandemi Covid-19 agar berjalan dengan baik diantaranya meningkatkan promosi yang menarik yang ditujukan untuk konsumen baru agar semakin melekatkan nama brand dengan baik.

Kata Kunci: strategi, analisis SWOT, pengembangan bisnis

Abstract

Increasingly intense business competition during the pandemic makes the company to have the right strategy to excel in competing with other companies or being able to conduct their business. This research aims to describe how PT Indofood Sukses Makmur's business development strategy during the Covid-19 pandemic. Using qualitative research methods with a literature approach. The swot method was used in this study to describe and choose the right strategy for the company's competitiveness. The result of this study is that PT Indofood has a number of strategies to maximize sales during the pandemic. Supporting factors in maximizing sales during the Covid-19 pandemic to run well, including increasing attractive promotions aimed at new consumers in order to further attach the brand name well.

Keywords: strategy, SWOT analysis, business development

PENDAHULUAN

Pada hakikatnya, setiap manusia memiliki kebutuhan dasar yang harus dipenuhi agar kehidupan dapat berjalan dengan sempurna. Makanan dan minuman adalah kebutuhan manusia yang paling dasar karena apabila tidak ada makanan dan minuman manusia tidak dapat melakukan kegiatan sehari-hari. Menurut WHO (*World Health Organization*), pengertian makanan yaitu semua substansi yang diperlukan tubuh, kecuali air dan obat-obatan dan substansi-substansi yang dipergunakan untuk pengobatan. (Putraprabu, 2008).

Kebutuhan makanan dan minuman akan terus meningkat seiring dengan pertumbuhan penduduk, terutama di kota-kota besar. Industri makanan dan minuman sangat berkembang dan sangat bervariasi mulai dari jenis dan harganya. Dimulai dari itu, pesaing bisnis dibidang makanan sangat ketat. Perkembangan bisnis yang semakin meningkat membuat persaingan semakin tajam antar perusahaan. Tetapi pada masa pandemi seperti ini segala kegiatan dibatasi, semenjak diberlakukannya PPKM (Pemberlakuan Pembatasan Kegiatan Masyarakat). Silpa mengatakan, penyebaran virus Corona ini sangat cepat bahkan sampai ke lintas negara. Hingga pada saat ini terdapat 188 negara yang terkena virus Covid-19.

Penyebaran virus Corona yang telah meluas ke berbagai belahan dunia membawa dampak pada perekonomian Indonesia.

PT. Indofood Sukses Makmur merupakan perusahaan yang berbasis di Indonesia yang utamanya bergerak dalam industri pengolahan makanan, bumbu, minuman, kemasan, minyak goreng, pabrik gandum dan pabrik pembuatan tepung karung. Perusahaan yang didirikan dengan nama PT Panganjaya Intikusuma di tahun 1990, memiliki berbagai kegiatan usaha yang telah beroperasi sejak awal tahun 1980an. Perusahaan ini mengklasifikasikan bisnisnya menjadi lima segmen: produk konsumen bermerek, bogasari, agrobisnis, distribusi serta budi daya dan pengolahan sayuran. Perusahaan menjalankan bisnis produk konsumen bermereknya melalui anak perusahaannya, PT. Indofood CBP Sukses Makmur Tbk (ICBP). Produk-produk ICBP mencakup produk susu, makanan ringan, biscuit, bumbu penyedap makanan, minuman serta makanan khusus dan bernutrisi. Bisnis bogasari terdiri dari produksi tepung gandum dan pasta. Beberapa merek utama bogasari adalah Cakra Kembar dan Segitiga Biru. Segmen agrobisnisnya mencakup budi daya minyak kelapa sawit dan penggilingan serta produksi minyak goreng, margarin, dan mentega bermerek. Bisnis budi daya dan pengolahan sayuran perusahaan dijalankan oleh anak perusahaannya yang berbasis di Tiongkok, China Minzhong Food Corp Ltd.

Menurut (Andrew dan Chaffe diacu dalam Umar 2001:9), strategi merupakan kekuatan motivasi untuk stakeholder baik secara langsung maupun tidak langsung menerima keuntungan atau biaya yang ditimbulkan oleh semua tindakan yang dilakukan. Menurut (Bagindo et,al, 2016), strategi dapat dirumuskan melalui tahapan utama sebagai berikut: 1) Analisa arah, yaitu untuk menentukan visi, misi, dan tujuan jangka panjang yang dicapai organisasi. 2) Analisa situasi, yaitu tahapan untuk membaca situasi dan menentukan kekuatan-kelemahan-peluang-ancaman yang akan menjadi dasar perumusan strategi. 3) Penerapan strategi, yaitu tahapan untuk identifikasi alternatif dan memilih strategi yang akan dijalankan oleh organisasi.

Strategi bisnis dapat diartikan sebagai arah tindakan atau serangkaian keputusan yang membantu pengusaha dalam mencapai tujuan tertentu dan merupakan kombinasi dari semua keputusan yang diambil dari tindakan yang dilakukan oleh pengusaha untuk mencapai tujuan bisnis dan untuk mengamankan posisi kompetitif di pasar. Strategi pengembangan bisnis yang dapat dipilih ada 4 yaitu strategi intensif, integrasi, diversifikasi, dan defensive. (David, 2011).

Suatu perusahaan dapat mengembangkan strategi untuk mengatasi ancaman eksternal dan merebut peluang yang ada. Proses analisis, perumusan dan evaluasi strategi-strategi itu disebut perencanaan strategi. Pengembangan adalah prihal berkembang dan selanjutnya, kata berkembang juga berarti mekar terbuka atau membenteng, menjadi besar, luas dan banyak, serta menjadi bertambah sempurna dalam hal kepribadian pikiran, pengetahuan dan sebagainya (KBBI, 1991).

Analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan (Rangkuti, 2009:18). Matriks SWOT adalah sebuah alat pencocokan yang penting yang membantu para manajer mengembangkan empat jenis strategi, yaitu:

1. Strategi SO (*Strength-Opportunity*), memanfaatkan kekuatan internal perusahaan untuk menarik keuntungan dari peluang eksternal. Semua manajer tentunya menginginkan organisasi mereka berada dalam posisi dimana kekuatan internal dapat digunakan untuk mengambil keuntungan dari berbagai tren dan kejadian eksternal.
2. Strategi WO (*Weakness-Opportunity*), strategi ini bertujuan untuk memperkecil kelemahan-kelemahan internal perusahaan dengan memanfaatkan peluang perusahaan.
3. Strategi ST (*Strength-Threat*), menggunakan kekuatan sebuah perusahaan untuk menghindari atau mengurangi dampak ancaman eksternal. Hal ini bukan berarti bahwa suatu organisasi yang kuat harus selalu menghadapi ancaman secara langsung di dalam lingkungan eksternal.
4. Strategi WT (*Weakness-Threat*), merupakan taktik defensive yang diarahkan untuk mengurangi kelemahan internal serta menghindari ancaman eksternal. Sebuah

organisasi yang menghadapi berbagai ancaman eksternal dan kelemahan internal benar-benar dalam posisi yang membahayakan. Pada kenyataannya, perusahaan seperti itu mungkin harus berjuang untuk bertahan hidup, melakukan merger, penciutan, menyatakan diri bangkrut atau memilih likuidasi.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mendiskripsikan strategi pengembangan bisnis PT Indofood Sukses Makmur pada masa pandemi. Metode SWOT adalah tahapan metode alternatif yang bisa menjawab permasalahan tersebut. Analisis SWOT membantu untuk menentukan kekuatan dan kelemahan dari organisasi, sebelum menetapkan tujuan dan tindakan yang logis atas analisis tersebut (Fajar, 2016). Sehingga dapat diketahui kelebihan dan kelemahan implementasi strategi oleh PT Indofood Sukses Makmur.

METODE PENELITIAN

Obyek penelitian ini adalah PT Indofood Sukses Makmur yang bergerak dalam bidang industri pengolahan makanan. Metode penelitian ini menggunakan kualitatif dengan pendekatan kepustakaan (library research). Pendekatan kepustakaan adalah penelitian yang dilaksanakan dengan menggunakan literatur, baik berupa buku, catatan maupun laporan hasil penelitian terdahulu. Menurut Moleong, pengertian penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dll.

Metode analisis menggunakan analisis deskriptif yaitu mendeskripsikan atau menguraikan kenyataan yang ada pada perusahaan dengan analisis SWOT (Strength, Weakness, Opportunities, Threats). Penilaian ini mengarahkan organisasi untuk mengembangkan strategi dalam membangun kekuatan, mengatasi kelemahan, mengatasi ancaman, dan mengeksplorasi peluang.

Data yang digunakan adalah data sekunder yang bersumber dari website PT Indofood Sukses Makmur. Data sekunder merupakan data yang diperoleh secara tidak langsung, data-data yang telah diolah atau diteliti lebih lanjut dan data yang disajikan oleh pihak lain. Data sekunder yang digunakan peneliti seperti website, jurnal, serta dokumen-dokumen perusahaan.

Teknik yang digunakan studi dokumen dan studi pustaka. Teknik pertama menggunakan studi dokumen, pengumpulan data ini dilakukan dengan mengandalkan dokumen sebagai salah satu sumber data yang digunakan untuk melengkapi penelitian. Dokumen yang digunakan dapat berupa sumber tertulis, film, dan gambar atau foto. Teknik kedua yang digunakan studi Pustaka, pengumpulan data dilakukan dengan cara mengumpulkan data yang relevan atau sesuai yang dibutuhkan untuk penelitian dari buku, artikel ilmiah, berita, maupun sumber kredibel lainnya yang reliabel dan juga sesuai dengan topik penelitian yang dilakukan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Munculnya covid-19 sebagai wabah, saat ini pemerintah menghimbau peraturan untuk tidak keluar rumah. Akibat pembatasan aktivitas ini, sektor manufaktur mengalami penurunan output sampai 80%, dengan sektor transportasi dan pariwisata mengalami penurunan kinerja 20-80%, serta sektor ritel mengalami penurunan 5-20%, berdasarkan data dari World Trade Organization. Aziz mengatakan dalam penelitiannya, PT Indofood CBP adalah salah satu produsen makanan terbesar di Indonesia, pada saat pandemi perusahaan ini tidak terkena dampak negatif justru malah permintaan meningkat.

PT Indofood CBP Sukses Makmur (ICBP) diproyeksikan sebagai perusahaan terbuka yang paling tahan terhadap dampak pandemi Covid-19, kinerja keuangan perseroan kini diyakini tetap bertumbuh tahun ini. Danareka Sekuritas mengatakan, Indofood CBP tergolong saham defensive, sehingga pandemi tidak akan berdampak besar terhadap penjualan perseroan sepanjang tahun ini.

Mengidentifikasi Fokus Strategi dan Pasar Perusahaan

1. Product (Produk)

PT Indofood Sukses Makmur mengklasifikasikan bisnisnya menjadi lima segmen, sebagai berikut:

a) Produk konsumen bermerek (ICBP)

PT Indofood CBP Sukses Makmur (ICBP) memproduksi dan memasarkan beragam produk bermerek konsumen yang memberikan solusi ternyaman bagi konsumen sepanjang perjalanan hidup mereka. Banyak dari merek produknya adalah pemimpin pasar dan menduduki posisi teratas dalam kategorinya masing-masing, telah mendapatkan kepercayaan dan loyalitas jutaan konsumen selama beberapa dekade.

b) Bogasari

Bogasari memproduksi berbagai macam tepung terigu untuk berbagai keperluan dengan merek ternama, antara lain Segitiga Biru, Kunci Biru, dan Cakra Kembar. Merek bogasari melambungkan kualitas dan menjadi merek pilihan bagi pelanggan industri dan konsumen. Bogasari juga merupakan produsen pasta terbesar, tidak hanya di Indonesia tetapi juga di Asia Tenggara. Di Indonesia, pasta bogasari dipasarkan dengan merek La Fonte, pemimpin pasar pasta, yang terkenal dengan kualitas dan rasanya yang enak. Bogasari juga mengeksport produk pastanya ke berbagai negara, antara lain Filipina, Korea, dan Jepang.

c) Agribisnis

Kegiatan utama grup agribisnis berkisar dari penelitian dan pengembangan, pemuliaan benih bibit, pembudidayaan dan penggilingan kelapa sawit hingga produksi dan pemasaran produk minyak goreng bermerek, margarin, dan shortening. Kegiatan usaha ini juga mencakup pembudidayaan dan pengolahan karet dan tebu serta tanaman lainnya.

d) Distribusi

Dengan jaringan distribusi yang terluas di Indonesia, grup ini mendistribusikan sebagian besar produk konsumen Indofood dan anak perusahaannya, serta berbagai produk oleh pihak ketiga.

e) Budidaya & Pengolahan Sayuran

Bisnis budidaya dan pengolahan sayuran perusahaan dijalankan oleh anak perusahaannya yang berbasis di Tiongkok, China Minzhong Food Corp Ltd. China Minzhong Food Corp menjalankan kegiatan usaha terintegrasi yang didorong oleh permintaan dengan kemampuan budidaya dan pengolahan yang beragam, serta memproduksi produk bermerek.

2. Produk-produk ICBP mencakup enam divisi, sebagai berikut:

a) Mie Instan (Noodles)

Divisi Mie adalah salah satu produsen mie instan terbesar di dunia dan pemimpin pasar dalam industrinya di Indonesia. Divisi ini memproduksi dan memasarkan produk mie instan dalam berbagai merek dan format yang melayani segmen pasar yang berbeda. Indomie, merek unggulan, tetap menjadi top-of-mind dikalangan konsumen baik domestik maupun internasional. Pop Mie memimpin kategori mie cup. Sarimi Gelas telah berkembang pesat sejak diluncurkan pada tahun 2015 untuk menempati posisi kedua di segmen mie mug. Supermi, Sarimi dan Sakura sama-sama mengakar sebagai merek rumah tangga yang sudah tidak asing lagi. Divisi ini juga memproduksi mie telur dengan merek Mie Telur Cap 3 Ayam dan Sakura.

b) Dairy (Produk Susu)

Divisi Dairy dioperasikan oleh PT Indolacto, anak perusahaan tidak langsung ICBP, dan salah satu produsen susu ultra-high temperature (UHT) terkemuka di Indonesia, susu botol steril, krim kental manis (SCC), susu cair pasteurisasi, susu multi sereal, minuman rasa susu, susu bubuk, es krim, dan mentega. Divisi ini dikenal dengan merek dan produk berkualitasnya. Indomilk, yang memiliki warisan 50 tahun di Indonesia, adalah merek unggulan divisi untuk produk susu. Merek lainnya antara lain Cap Enaak, Kremer, Tiga Sapi, Indomilk Kids, dan Milkuat untuk produk susu; Indoeskrim untuk es krim; dan Orchid Butter untuk mentega.

- c) **Penyedap Makanan**
Divisi penyedap makanan merupakan salah satu produsen produk kuliner terkemuka di Indonesia. Penawarannya, mulai dari kecap, sambal dan saus tomat hingga campuran resep, dipasarkan dengan merek Indofood dan Indofood Racik. Divisi ini juga memproduksi dan memasarkan sirup manis dengan merek Indofood Freis, dan bubur instan dengan merek Buburia.
 - d) **Makanan Ringan**
Divisi makanan ringan terdiri dari dua unit bisnis: makanan ringan dan biskuit. Unit makanan ringan adalah perusahaan JV dengan Fritolay Netherlands Holding BV, afiliasi PepsiCo, yang memproduksi makanan ringan modern dan tradisional yang terbuat dari kentang, singkong, kedelai, ubi jalar dan jagung, serta berbagai makanan ringan ekstrusi yang dipasarkan di bawah Chitato, Qtela, Merek Lay's, Doritos, Cheetos, Jetz dan Chiki. Belum lama ini, Indofood CBP menghentikan kerjasamanya dengan PepsiCo Inc. Gideon mengungkapkan, kerja sama dengan PepsiCo sebelumnya dilakukan melalui entitas anak usaha, PT Anugerah Indofood Beverage Makmur (AIBM).
 - e) **Nutrisi dan Makanan Khusus**
Divisi nutrisi dan makanan khusus adalah salah satu grup terkemuka di industri makanan bayi di Indonesia. Divisi ini memproduksi berbagai macam makanan khas dengan gizi seimbang untuk bayi, balita dan anak-anak serta ibu hamil dan menyusui. Ini dipasarkan dengan merek Promina, Sun, Govit dan GoWell untuk menargetkan konsumen di berbagai segmen pasar.
 - f) **Minuman**
Divisi minuman dikelola oleh PT Anugerah Indofood Barokah Makmur (AIBM), anak perusahaan ICBP. Perusahaan ini memproduksi berbagai macam the siap minum (RTD), air kemasan dan minuman rasa buah, yang dipasarkan dengan merek Ichi Ocha, Club dan Fruitamin.
3. **Price (Harga)**
Penetapan harga produk PT Indofood Sukses Makmur di Indonesia berdasarkan hasil perhitungan yang ditetapkan oleh perusahaan, dan harganya dapat berubah mengikuti kebijakan perusahaan.
Produk PT Indofood memiliki kualitas yang tinggi dari segi rasa dan packing. Hal tersebut dapat dilihat dari bahan-bahan yang digunakan pada setiap produknya dengan menggunakan bahan pilihan dan berkualitas. Bahan tepung terigu menggunakan kualitas terbaik dari Bogasari Flour Mills. Bumbu yang terkandung dari setiap rasa indomie merupakan pilihan terbaik dari kekayaan alam nusantara. Tambahan fortifikasi mineral dan vitamin A, B1, B6, B12, Niasin, Asam Folat dan Mineral Zat Besi.
4. **Place (Tempat)**
Sistem distribusi perusahaan ini melalui lebih dari 50 distributor dan subdistributor independent, untuk selanjutnya didistribusikan ke 160.000 pedagang eceran di seluruh Indonesia. Sedangkan untuk di luar negeri seperti di Amerika dan Australia produk PT Indofood dapat ditemukan di berbagai supermarket Asia seperti Lion Supermarket, Marina Food, dan 99 Ranch Market.
Lokasi pabriknya tersebar di 15 kota, diantaranya Medan, Pekanbaru, Palembang, Tangerang, Lampung, Pontianak, Manado, Semarang, Surabaya, Banjarmasin, Makassar, Cibitung, Jakarta, Bandung dan Jambi. Sedangkan cabang tanpa pabrik yaitu Solo Bali dan Kendari. Hal ini bertujuan agar produk yang dihasilkan cukup untuk didistribusikan ke wilayah sekitar kota dimana pabrik berada, sehingga produk dapat diterima oleh konsumen dalam keadaan segar serta membantu program pemerintah melalui pemerataan tenaga kerja lokal.
Gudang stok ditempatkan pada area-area yang memiliki outlet retail, seperti pasar tradisional, sehingga setiap gudang dapat melayani masing-masing area geografis dalam waktu yang sesingkat mungkin.
5. **Promotion (Promosi)**

Teknik promosi yang dilakukan oleh perusahaan adalah membuat iklan di media elektronik dan cetak yang menarik, menjadi sponsor acara, membuat papan billboard di jalan raya, dan mengadakan ajang lomba membuat jingle untuk indomie atau produk Indofood lainnya. Salah satu cara promosi indomie yang cukup unik adalah dengan mengajak konsumen untuk bercerita seputar pengalamannya bersama indomie. Cara ini juga tergolong sukses dilihat dari antusiasme masyarakat dalam mengirim ceritanya tersebut dan dimuat dalam media elektronik yaitu iklan televisi. Manajemen inisiatif untuk mendongkrak penjualan tahun ini, mengintensifkan iklan melalui media digital. Rilisnya game online 'Indomilk Tobot' menambah minat beli masyarakat.

Pokok-pokok strategi pengembangan bisnis adalah meningkatkan daya tarik, daya tahan, daya saing ekonomi lokal. Setelah mengetahui adanya peluang yang besar untuk menciptakan pengembangan perusahaan Indofood, perusahaan menyediakan produk Indofood secara khusus dan terjangkau hingga seluruh pasar.

Analisis Swot Pt Indofood Sukses Makmur

Analisis SWOT adalah salah satu analisis yang digunakan oleh organisasi, perusahaan maupun lembaga pemerintahan untuk menentukan kekuatan dan kelemahan organisasi, sebelum menetapkan tujuan dan tindakan yang logis atas analisis tersebut.

1. **Kekuatan (*Strengths*)**, kekuatan merupakan sebuah kondisi yang menjadi sebuah kekuatan dalam organisasi. Faktor-faktor kekuatan merupakan suatu kompetensi khusus atau sebuah kompetensi keunggulan yang terdapat dalam tubuh organisasi itu sendiri. Perusahaan Indofood mempunyai kekuatan yang sudah teridentifikasi, yaitu:
 - a) Memiliki banyak anak perusahaan
 - b) Kepemimpinan Direksi dan Komisaris yang matang
 - c) Produk yang terpercaya baik nasional maupun internasional
 - d) Keahlian cita rasa
 - e) Memiliki SDM yang besar sehingga mampu dalam memproduksi
 - f) Kondisi finansial yang kuat, hal ini dapat dilihat pada perkembangan kepemilikan saham diberbagai perusahaan
 - g) Struktur dan perkembangan kerja bagus
 - h) Sudah mendapatkan berbagai penghargaan
 - i) Segmentasi pasar sesuai dengan kebutuhan konsumen
 - j) Peningkatan penjualan pada masa pandemi
 - k) Peralatan R&D yang canggih dan terluas dikalangan perusahaan makanan
 - l) Jangkauan distribusi luas
 - m) Kecepatan dalam menjangkau konsumen
 - n)
2. **Kelemahan (*Weaknesses*)**, kelemahan merupakan kondisi atau segala sesuatu hal yang menjadi kelemahan atau kekurangan yang terdapat dalam tubuh organisasi. Pada dasarnya, sebuah kelemahan merupakan suatu hal yang wajar ada dalam organisasi. Berikut identifikasi kelemahan perusahaan Indofood, antara lain :
 - a) Terlalu banyak divisi yang mengurus perusahaan membuat perusahaan rentan guncangan terhadap penjualan produk yang menurun
 - b) Tidak bisa memaksa konsumen mengkonsumsi produk Indofood yang mahal
 - c) Belum menggunakan bahan baku alternatif
 - d) Health issue masyarakat terhadap produk Indomie
 - e) Biaya produksi kurang efisien karena menggunakan bahan bakar yang harganya mahal
 - f) Merek Indomie yang dijadikan generic name sehingga mengurangi nilai penjualan
 - g) Persediaan bahan baku yang masih bergantung pada impor
 - h) Permintaan pasar yang belum terpenuhi

3. **Peluang (*Opportunities*)**, peluang merupakan suatu kondisi lingkungan di luar organisasi yang sifatnya menguntungkan bahkan dapat menjadi senjata untuk memajukan sebuah perusahaan/organisasi.
Identifikasi terhadap peluang yang dimiliki perusahaan Indofood adalah :
 - a) Segmen pasar yang baru
 - b) Melakukan diversifikasi terhadap produk lain
 - c) Indofood memiliki komitmen yang dapat mengembangkan kualitas produk yang hasilnya sesuai dengan selera konsumen dan dapat menciptakan kesan brand minded konsumen
 - d) Menyediakan produk Indofood secara khusus dan menjangkau seluruh pasar
 - e) Daya beli konsumen yang meningkat pada masa pandemic
4. **Ancaman (*Threats*)**, ancaman merupakan kondisi eksternal yang dapat mengganggu kelancaran berjalannya sebuah organisasi atau perusahaan. Ancaman dapat meliputi hal-hal dari lingkungan yang tidak menguntungkan bagi sebuah organisasi.
Identifikasi terhadap ancaman yang ada pada perusahaan Indofood, antara lain :
 - a) Kompetitor mengeluarkan produk baru yang inovatif
 - b) Harga bahan coklat mentah yang melonjak; biaya susu murni naik 50%
 - c) Bea cukai yang tinggi
 - d) Tidak fokus terhadap satu jenis produk
 - e) Permintaan konsumen menurun
 - f) Dikenakan pajak penjualan

Matriks SWOT

Setelah mengetahui kekuatan (*strengths*), kelemahan (*weaknesses*), peluang (*opportunities*), dan ancaman (*threats*) yang ada pada perusahaan Indofood, maka Langkah selanjutnya adalah menyusun matriks SWOT. Matriks SWOT merupakan sebuah alat pencocokan yang penting yang membantu para manajer mengembangkan empat jenis strategi: Strategi SO (kekuatan-peluang), Strategi WO (kelemahan-peluang), Strategi S-T (kekuatan-ancaman), dan Strategi WT (kelemahan-ancaman) (David, 2009).

1. Strategi SO adalah strategi yang memanfaatkan kekuatan internal perusahaan untuk menarik keuntungan dari peluang eksternal.
Strategi yang disusun berdasarkan analisis ini adalah:
 - Dengan adanya timbal jasa kepada konsumen yang baik maka akan menaikkan jumlah konsumen
 - Memperluas segmen pasar dengan cita rasa yang khas pada produk indofood
 - Dengan membangun kompetisi pasar yang tepat sasaran, akan memperbanyak minat beli masyarakat
 - Menambah jumlah outlet di pasar tradisional
 - Merilis promosi melalui media digital dan game online untuk meningkatkan minat beli konsumen
2. Strategi WO adalah strategi ini bertujuan untuk memperkecil kelemahan-kelemahan internal perusahaan dengan memanfaatkan peluang perusahaan.
 - Dengan melakukan ekspansi usaha ke negara lain dengan membuka pabrik produk Indofood baru guna memenuhi kebutuhan dari negara yang bersangkutan
 - Membuat iklan yang menarik yang ditujukan untuk segmen pasar baru dan semakin melekatkan brand Indofood dengan baik
 - Dengan adanya daya beli masyarakat, maka akan mempermudah pendistribusian produk
 - Dengan menyediakan produk Indofood secara khusus yang menjangkau seluruh pasar, maka permintaan pasar mungkin akan bisa terpenuhi
3. Strategi ST adalah strategi yang menggunakan kekuatan sebuah perusahaan untuk menghindari atau mengurangi dampak ancaman eksternal.

- Dengan memiliki brand yang sudah dikenal banyak orang maka persaingan harga dapat diminimalkan
 - Dengan memanfaatkan kemampuan manajemen, perusahaan ini dapat mengembangkan cita rasa baru pada produk
 - Dengan kondisi finansial yang kuat, perusahaan ini mampu membayar pajak penjualan
4. Strategi WT adalah taktik defensive yang diarahkan untuk mengurangi kelemahan internal serta menghindari ancaman eksternal.
- Mengeluarkan produk baru yang bervariasi, misalnya membuat produk baru pada Indomie dengan varian rasa seblak HOT
 - Memberikan anjuran agar konsumen mengkonsumsi tidak berlebihan agar health issue dapat dicegah
 - Mengembangkan aplikasi game online 'Indomilk Tobot' untuk anak usia remaja
 - Penambahan masa garansi lebih dari 1 tahun
 - Kemudahan dalam perbaikan produk apabila produk konsumen mengalami kerusakan

SIMPULAN

Pada masa pandemi strategi SDM dalam memasarkan produk telah disesuaikan dengan keadaan terbaru saat ini seperti Perberlakuan Pembatasan Sosial Berskala Besar (PSBB) yang membuat toko peritel tutup dan masyarakat lebih banyak dirumah. Untuk menambah minat beli konsumen, Indofood mengeluarkan varian produk baru yang diproduksi terbatas seperti Indomie, Bhineka atau Indomilk Tobot Robot. Produk lama juga terus dikembangkan dengan mengubah kemasan lebih menarik. Pada masa pandemi Indofood lebih fokus untuk tetap bisa memasok secara konstan produknya ke konsumen dengan aman. Penjualan bumbu masak, selain mie instan terus meningkat selama pandemi karena kecenderungan masyarakat lebih senang memasak sendiri di rumah. Indofood menjaga Kesehatan para karyawan agar suasana tetap aman dan nyaman, perusahaan selalu menerapkan protokol Kesehatan 5M dan 3T.

PT Indofood Sukses Makmur memiliki sejumlah strategi untuk memaksimalkan penjualan di masa pandemi. Caranya dengan mengeluarkan produk baru dan mengembangkan promosi. Selama pandemi produk konsumsi penjualannya sangat meningkat termasuk penjualan ke luar negeri. Usaha pemasaran yang telah dilakukan sudah semakin maju, sehingga pada saat pandemi tidak terlalu berdampak besar untuk perusahaan ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Bagindo, M. P., Sanim, B., & Saptono, T. (2016). Model Bisnis Ekowisata di Taman Nasional Laut Bunaken dengan Pendekatan Business Model Canvas. *MANAJEMEN IKM: Jurnal Manajemen Pengembangan Industri Kecil Menengah*, Vol. 11 No. 1
- Daftar Harga Produk Indofood Terbaru 2021. Retrieved Juli 13, 2021 from <https://iprice.co.id/indofood/>
- David, F. (2009). *Manajemen Strategis: Konsep-Edisi Keduabelas*. Terjemahan. Jakarta: Salemba Empat
- David, F. R. (2011). *Manajemen Strategis: Konsep (10th ed.)*. Jakarta: Salemba Empat
- Fatimah, Fajar Nur'aini Dwi. (2016). *Teknik Analisis SWOT*. Yogyakarta: Quadrant
- Hanoatubun, Silpa. (2020). Dampak Covid-19 Terhadap Perekonomian Indonesia. *Journal of Education, Psychology and Counseling*, Vol. 2 No. 1
- Indofood the Symbol of Quality Foods. Retrieved Juli 13, 2021 from <https://www.indofood.com/>
- Istiqomah and Andriyanto, I. (2017). Analisis SWOT dalam Pengembangan Bisnis. *Jurnal Bisnis dan Manajemen Islam*, Vol. 5 No. 2
- Putra, Prabu. (2008). *Penyehatan Makanan dan Minuman*. Pontianak: CV Utama

- Rangkuti, Freddy. (2009). *Analisis SWOT Teknik Membedah kasus Bisnis*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama
- Umar, Husein. (2001). *Strategic Management In Action*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama