

Analisis Strategi dan Kebijakan Bisnis Pada PT. Kaldu Sari Nabati

Nivita Sulaeman Syah¹, Neng Rosi Rostiani², Muhamad Abdul Warta³

^{1,2,3}Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Telkom, Jakarta, Indonesia

Article Info

Article history:

Received Desember 27, 2024

Revised Desember 27, 2024

Accepted Desember 30, 2024

Kata Kunci:

Strategi Bisnis,
Kebijakan,
SWOT,
Balanced Scorecard,
PT. Kaldu Sari Nabati.

Keywords:

Business Strategy,
Policies,
SWOT,
Balanced Scorecard,
PT. Kaldu Sari Nabati.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi dan kebijakan bisnis yang diterapkan oleh PT. Kaldu Sari Nabati dalam menghadapi persaingan di industri makanan ringan di Indonesia. Fokus kajian meliputi analisis internal dan eksternal perusahaan dengan menggunakan pendekatan SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats), serta evaluasi implementasi strategi melalui kerangka Balanced Scorecard. Hasil penelitian menunjukkan bahwa PT. Kaldu Sari Nabati memiliki keunggulan kompetitif berupa inovasi produk, pengelolaan sumber daya manusia yang efektif, dan jaringan distribusi yang luas. Namun, perusahaan juga menghadapi tantangan dalam bentuk fluktuasi harga bahan baku dan persaingan ketat dari kompetitor. Strategi diversifikasi produk dan peningkatan penetrasi pasar menjadi langkah utama perusahaan untuk memperkuat posisinya. Kebijakan perusahaan yang mendukung keberlanjutan juga menjadi nilai tambah dalam menjaga reputasi merek dan loyalitas konsumen. Penelitian ini memberikan rekomendasi strategis berupa pengembangan produk berbasis kebutuhan konsumen, peningkatan efisiensi operasional, serta penguatan kolaborasi dengan mitra strategis. Dengan demikian, PT. Kaldu Sari Nabati dapat terus mempertahankan daya saingnya di pasar makanan ringan yang semakin dinamis.

ABSTRACT

This study aims to analyze the business strategies and policies implemented by PT. Kaldu Sari Nabati in addressing competition within the Indonesian snack food industry. The focus of the study includes internal and external analyses using the SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) framework, as well as an evaluation of strategy implementation through the Balanced Scorecard approach. The results indicate that PT. Kaldu Sari Nabati possesses competitive advantages in product innovation, effective human resource management, and an extensive distribution network. However, the company faces challenges such as fluctuations in raw material prices and intense competition from other players. Product diversification and market penetration have been identified as key strategies to strengthen the company's market position. Additionally, sustainability-driven policies contribute to enhancing brand reputation and customer loyalty. This study provides strategic recommendations, including the development of consumer-oriented products, operational efficiency improvements, and strengthening collaborations with strategic partners. By implementing these measures, PT. Kaldu Sari Nabati can maintain its competitiveness in the increasingly dynamic snack food market.

This is an open access article under the [CC BY](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/) license.



Corresponding Author:

Nivita Sulaeman Syah
Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Telkom,
Jakarta, Indonesia
Email: zahraaliftiy@gmail.com

1. PENDAHULUAN

Industri makanan dan minuman di Indonesia telah mengalami perkembangan yang pesat dalam beberapa tahun terakhir, seiring dengan perubahan gaya hidup masyarakat yang semakin mengutamakan kepraktisan, kenyamanan, dan kualitas dalam konsumsi makanan. Tren gaya hidup sehat semakin mendorong permintaan produk makanan ringan berbasis bahan alami, rendah gula, dan rendah kalori [1]. Masyarakat kini semakin cerdas dalam memilih produk yang tidak hanya enak tetapi juga bergizi dan praktis, yang mendorong perusahaan-perusahaan di sektor ini untuk terus berinovasi guna memenuhi permintaan pasar yang terus berkembang. Salah satu sektor yang terus tumbuh pesat adalah makanan ringan, di mana produk-produk inovatif dengan berbagai rasa dan kemasan yang praktis semakin diminati berbagai kalangan. Persaingan di industri ini sangat ketat, Dengan demikian, perusahaan-perusahaan diseluruh dunia ditantang untuk menjadi lebih bersaing secara strategis dalam pasar domestik mereka [2].

PT. Kaldu Sari Nabati Indonesia (KSNI), sebagai bagian dari Nabati Group, merupakan salah satu perusahaan yang berhasil memanfaatkan peluang besar di industri ini. Dikenal dengan produk-produk yang telah mendapatkan tempat di hati konsumen Indonesia, seperti Nabati, Nextar, Richeese, dan Richoco, perusahaan ini telah mengukir prestasi melalui produk berkualitas yang dihasilkan dari perpaduan bahan baku pilihan dan proses produksi modern. Keberhasilan PT. Kaldu Sari Nabati Indonesia dalam menghadirkan produk-produk berkualitas dapat dilihat dari penerimaan pasar yang sangat baik serta berbagai penghargaan bergengsi yang telah diraihinya, seperti Best Brand Award, MURI, dan Top Brand Award. Selain itu, perusahaan ini juga diakui oleh Euromonitor dan MURI sebagai produsen wafer dengan penjualan terbanyak di dunia.

Keunggulan produk yang dihasilkan oleh PT. Kaldu Sari Nabati Indonesia tidak hanya terletak pada kualitas bahan baku dan proses produksinya yang telah memenuhi standar internasional seperti ISO dan GMP, tetapi juga pada kemampuannya dalam menyesuaikan diri dengan tren dan preferensi pasar. Dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat, perusahaan ini dituntut untuk terus mengembangkan strategi dan kebijakan bisnis yang dapat menjaga daya saing serta keberlanjutan pertumbuhannya. Berbagai tantangan di pasar global, serta kebutuhan untuk berinovasi dalam hal produk, distribusi, dan pemasaran, membuat strategi bisnis yang tepat menjadi faktor krusial bagi kesuksesan perusahaan.

Dengan menghadapi tantangan ini, analisis PESTEL menjadi penting untuk menggambarkan berbagai faktor eksternal yang memengaruhi strategi dan kebijakan bisnis PT. Kaldu Sari Nabati Indonesia. Dari segi politik, stabilitas politik Indonesia yang terus berkembang mendukung iklim bisnis yang lebih kondusif, sementara kebijakan pemerintah yang mendorong pertumbuhan sektor industri makanan dan minuman memberikan keuntungan bagi perusahaan untuk mengakses berbagai insentif dan fasilitas yang dapat mempercepat ekspansi usaha. Dari segi ekonomi, pertumbuhan ekonomi Indonesia yang stabil membuka

peluang besar bagi perusahaan untuk mengembangkan produk dan memperluas pasar. Meski tantangan inflasi dapat memengaruhi daya beli konsumen, PT. Kaldu Sari Nabati Indonesia dapat menyesuaikan harga dan inovasi produk untuk tetap kompetitif. Dalam hal sosial, masyarakat Indonesia semakin mengutamakan konsumsi produk yang praktis, sehat, dan bergizi. Hal ini mendorong perusahaan untuk terus berinovasi dalam menciptakan produk yang sesuai dengan kebutuhan dan preferensi konsumen, terutama generasi muda yang sangat aktif dalam mengonsumsi makanan ringan. Perubahan preferensi konsumen ke arah makanan berbasis protein memberikan peluang besar bagi inovasi produk baru [3].

Kemajuan teknologi juga mempengaruhi industri ini, termasuk proses produksi dan distribusi produk. PT. Kaldu Sari Nabati Indonesia memanfaatkan teknologi modern untuk meningkatkan efisiensi produksi dan memperkenalkan inovasi baru yang sesuai dengan perkembangan pasar, seperti penggunaan teknologi dalam pengemasan dan pemasaran digital. Selain itu, kesadaran terhadap lingkungan yang semakin meningkat mempengaruhi keputusan bisnis perusahaan. PT. Kaldu Sari Nabati Indonesia berfokus pada keberlanjutan dalam proses produksi dan penggunaan bahan baku yang ramah lingkungan, serta aktif dalam menjaga keberlanjutan rantai pasokan dan mengurangi jejak karbon dari kegiatan operasionalnya. Di sisi hukum, perusahaan wajib mematuhi regulasi yang terkait dengan industri makanan dan minuman, seperti standar kualitas dan keamanan produk, serta regulasi dari BPOM dan sertifikasi halal. PT. Kaldu Sari Nabati Indonesia berkomitmen untuk mematuhi peraturan-peraturan yang berlaku guna menjaga kepercayaan konsumen dan memenuhi standar yang diakui secara internasional.

Sebagai perbandingan, berikut ini disajikan tabel yang menggambarkan beberapa indikator utama terkait inovasi produk, pasar utama, dan jaringan distribusi antara PT. Kaldu Sari Nabati Indonesia dengan dua pesaing besar lainnya di industri makanan ringan, yaitu PT. Mayora Indah Tbk dan PT. GarudaFood Tbk. Tabel ini memberikan gambaran yang jelas mengenai keunggulan dan strategi yang diterapkan oleh masing-masing perusahaan dalam menjangkau pasar dan berinovasi. Kompetitor utama seperti Mayora Indah telah berhasil memasuki segmen camilan sehat dengan produk seperti Fitbar [4].

Tabel 1. Perbandingan PT.Kaldu Sari Nabati dan Kompetitor

Indikator	PT. Kaldu Sari Nabati	PT. Mayora Indah	PT. GarudaFood
Inovasi Produk	<ul style="list-style-type: none">● Mengembangkan produk dengan bahan baku premium dan variasi rasa yang beragam.● Memperhatikan tren kesehatan dengan meluncurkan produk seperti Oatbits yang berbasis gandum.	<ul style="list-style-type: none">● Diversifikasi produk ke berbagai kategori makanan dan minuman.● Inovasi dalam produk kesehatan seperti Fitbar yang rendah kalori.	<ul style="list-style-type: none">● Fokus pada inovasi rasa lokal dan pengembangan produk baru.● Mengembangkan produk dengan kemasan yang menarik dan praktis.
Pasar Utama	<ul style="list-style-type: none">● Domestik: Distribusi luas di seluruh Indonesia.	<ul style="list-style-type: none">● Domestik: Salah satu pemimpin pasar di	<ul style="list-style-type: none">● Domestik: Jaringan distribusi kuat di Indonesia.

	<ul style="list-style-type: none"> • Internasional: Ekspansi ke pasar Asia Tenggara dan beberapa negara lain. 	<p>Indonesia.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Internasional: Produk diekspor ke lebih dari 30 negara dengan fokus utama pada negara-negara ASEAN dan Cina. 	<ul style="list-style-type: none"> • Internasional: Ekspor ke lebih dari 30 negara dengan fokus utama pada negara-negara ASEAN dan Cina.
Jaringan Distribusi	<ul style="list-style-type: none"> • Memiliki jaringan distribusi yang luas di Indonesia melalui PT Pinus Merah Abadi. • Mulai memperluas distribusi ke pasar internasional melalui Nabati Food Pte Ltd. 	<ul style="list-style-type: none"> • Jaringan distribusi yang sangat luas, mencakup lebih dari 100 negara di berbagai benua. 	<ul style="list-style-type: none"> • Jaringan distribusi yang kuat di Indonesia melalui PT Sinar Niaga Sejahtera. • Ekspor ke lebih dari 30 negara dengan fokus utama pada negara-negara ASEAN dan Cina.

Dengan mempertimbangkan perbandingan yang ditampilkan dalam tabel di atas, terlihat bahwa PT. Kaldu Sari Nabati Indonesia memiliki posisi yang cukup kompetitif di pasar domestik, dengan fokus pada inovasi produk yang sesuai dengan tren kesehatan dan rasa unik. Namun, untuk tetap bersaing secara efektif, perusahaan harus terus mengembangkan strategi yang dapat memperkuat jaringan distribusinya, terutama dalam upaya ekspansi internasional. Analisis lebih lanjut mengenai strategi pengembangan produk dan pemasaran yang lebih mendalam akan sangat membantu dalam merumuskan langkah-langkah strategis yang lebih efisien untuk mencapai tujuan jangka panjang perusahaan.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi dan kebijakan bisnis yang diterapkan oleh PT. Kaldu Sari Nabati Indonesia dalam rangka pengembangan produk. Melalui penelitian ini, diharapkan dapat ditemukan rekomendasi yang mendalam mengenai bagaimana perusahaan dapat memanfaatkan kekuatan internal dan eksternal untuk terus berkembang, menghadapi persaingan, dan meraih keberhasilan jangka panjang. Selain itu, hasil penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan wawasan bagi para pengambil keputusan di perusahaan mengenai pentingnya perencanaan strategis yang dapat menjamin keberlanjutan dan inovasi produk yang berkelanjutan. Dengan demikian, strategi yang tepat dapat memastikan posisi perusahaan tetap kuat di pasar domestik dan internasional, serta menghadirkan produk yang relevan dengan kebutuhan konsumen.

2. METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus untuk menganalisis strategi dan kebijakan bisnis PT. Kaldu Sari Nabati dalam mengembangkan produk baru di sektor makanan ringan. Metode ini melibatkan dua teknik analisis utama, yaitu analisis matriks SWOT dan analisis Lima Kekuatan Porter. Pemilihan metode ini bertujuan untuk menggali secara mendalam faktor-faktor strategis internal dan eksternal perusahaan, serta memahami dinamika kompetisi di pasar.

2.1 Matrix SWOT

Pada Matriks SWOT, semua kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman akan dicocokkan, serta terdapat empat kelompok alternatif strategi, yaitu strategi Strengths Opportunities (SO), Strengths Threats (ST), Weaknesses Opportunities (WO) dan Weaknesses Threats (WT) [5]. Analisa SWOT, dapat membantu pemilik bisnis untuk menganalisis item mana yang harus dikurangi dan tindakan mana yang harus diselesaikan untuk meningkatkan kinerja [6]. Tahapan yang dilakukan meliputi:

1. Identifikasi faktor internal:
 - a. Kekuatan (Strengths): Meliputi keunggulan inovasi produk, jaringan distribusi yang luas, serta kualitas bahan baku yang konsisten.
 - b. Kelemahan (Weaknesses): Termasuk kendala pada efisiensi produksi, keterbatasan teknologi yang digunakan, serta kurangnya diversifikasi portofolio produk.
2. Identifikasi faktor eksternal:
 - a. Peluang (Opportunities): Adanya pertumbuhan pasar makanan ringan sehat, tren gaya hidup sehat, serta meningkatnya permintaan produk berbahan alami. Permintaan konsumen terhadap makanan ringan dengan klaim kesehatan meningkat hingga 25% dalam lima tahun terakhir [7].
 - b. Ancaman (Threats): Persaingan ketat dengan produsen lokal maupun global, fluktuasi harga bahan baku, serta tantangan regulasi yang ketat.
3. Penyusunan strategi berdasarkan kombinasi SWOT:
 - a. Strategi SO (Strengths-Opportunities): Memanfaatkan keunggulan internal untuk merebut peluang di pasar, seperti memperluas distribusi produk sehat ke wilayah yang belum terjangkau.
 - b. Strategi WO (Weaknesses-Opportunities): Mengatasi kelemahan internal dengan memanfaatkan peluang, seperti investasi dalam teknologi produksi untuk meningkatkan efisiensi.
 - c. Strategi ST (Strengths-Threats): Menggunakan kekuatan internal untuk menghadapi ancaman, seperti menjaga kualitas produk untuk bersaing dengan kompetitor global.
 - d. Strategi WT (Weaknesses-Threats): Mengurangi kelemahan internal dan meminimalkan dampak ancaman, seperti diversifikasi produk untuk mengurangi ketergantungan pada satu kategori.

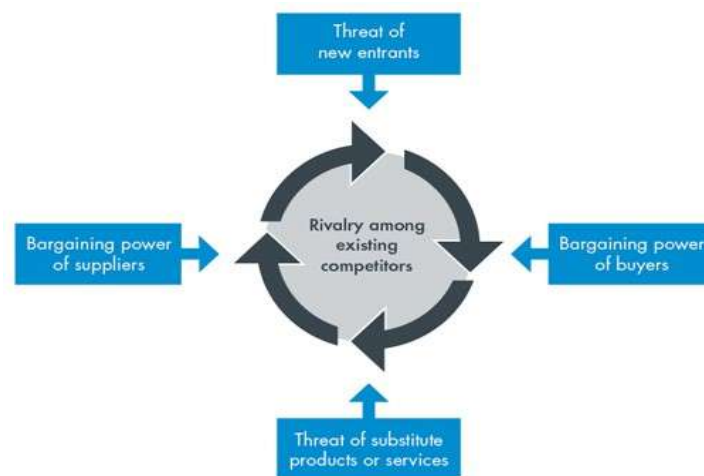
INTERNAL EKSTERNAL	Strengths	Weaknesses
Opportunities	Strategi SO: mengembangkan suatu strategi dalam memanfaatkan kekuatan (S) untuk mengambil manfaat dari peluang (O) yang ada.	Strategi WO: mengembangkan suatu strategi dalam memanfaatkan peluang (O) untuk mengatasi kelemahan (W) yang ada.
Threats	Strategi ST: mengembangkan suatu strategi dalam memanfaatkan kekuatan (S) untuk menghindari ancaman (T).	Strategi WO: mengembangkan suatu strategi dalam mengurangi kelemahan (W) dan menghindari ancaman (T).

Gambar 1. Kerangka Kerja Matriks SWOT

2.2 Analisis Lima Kekuatan Porter

Metode ini diterapkan untuk memahami posisi daya saing PT Kaldu Sari Nabati dalam industri makanan ringan. Sejauh ini, penggunaan teori Porter memberikan pemahaman dan wawasan strategis yang lebih baik [8]. Lima kekuatan yang dianalisis meliputi:

1. Ancaman pendatang baru: Hambatan masuk industri meliputi kebutuhan modal yang tinggi, penguasaan teknologi, serta diferensiasi produk.
2. Daya tawar pemasok: Menilai seberapa besar pengaruh pemasok terhadap biaya bahan baku dan kestabilan suplai.
3. Daya tawar konsumen: Mengevaluasi kemampuan konsumen dalam menuntut harga lebih rendah, produk berkualitas tinggi, dan inovasi baru.
4. Ancaman produk substitusi: Mengidentifikasi risiko keberadaan alternatif produk yang dapat menggantikan produk makanan ringan perusahaan.
5. Intensitas persaingan industri: Mengukur tingkat persaingan dengan produsen makanan ringan lainnya dalam hal harga, inovasi, dan distribusi.



Gambar 2. Diagram Lima Kekuatan Porter

2.3 Prosedur Pengumpulan Data

Data dikumpulkan melalui metode berikut:

- a. Wawancara mendalam: Dilakukan dengan manajemen PT Kaldu Sari Nabati, seperti kepala divisi pengembangan produk dan manajer pemasaran, untuk mendapatkan wawasan strategis.
- b. Studi literatur: Analisis laporan tahunan perusahaan, artikel jurnal terkait, dan data industri.
- c. Data sekunder: Termasuk laporan pasar dan publikasi relevan yang mendukung penelitian ini.

Teknik *purposive sampling* digunakan untuk memilih informan yang relevan dan memiliki pengetahuan mendalam tentang pengembangan produk di perusahaan.

2.4 Analisis Data

Proses analisis data dilakukan menggunakan pendekatan interaktif Miles dan Huberman, yang mencakup:

1. Reduksi data: Menyaring informasi yang relevan untuk menjawab tujuan penelitian.
2. Penyajian data: Mengorganisasi data ke dalam tabel, grafik, atau matriks SWOT.

3. Penarikan kesimpulan: Mengintegrasikan temuan SWOT dan Lima Kekuatan Porter untuk merumuskan rekomendasi strategi bisnis yang dapat diimplementasikan.

Pendekatan ini memungkinkan peneliti memberikan wawasan yang terfokus pada upaya peningkatan daya saing PT Kaldu Sari Nabati di industri makanan ringan.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengembangan produk merupakan strategi utama bagi PT. Kaldu Sari Nabati (KSNI) untuk menjaga posisinya di industri makanan ringan yang kompetitif. PT. Kaldu Sari Nabati (KSNI) berhasil menempatkan diri sebagai salah satu pemain utama di industri ini, berkat produk-produk berkualitas tinggi yang dikenal luas, seperti Nabati, Richeese, dan Richoco. Keberhasilan ini tak lepas dari fokus perusahaan pada inovasi produk, manajemen distribusi yang luas, serta pengelolaan sumber daya manusia yang unggul.

Namun, dinamika industri ini terus berubah. Meningkatnya persaingan dari produsen lokal dan global, perubahan preferensi konsumen terhadap makanan sehat, serta tantangan harga bahan baku menjadi isu yang dihadapi oleh KSNI. Dalam merespons tantangan tersebut, KSNI tidak hanya mempertahankan eksistensi produk-produk andalannya, tetapi juga aktif dalam meluncurkan inovasi produk baru. Beberapa produk yang telah diluncurkan dalam beberapa tahun terakhir, seperti Nabati Oatbits (camilan berbasis gandum untuk pasar gaya hidup sehat) dan Richoco Wafer Rolls (wafer gulung dengan rasa cokelat premium), menunjukkan komitmen perusahaan dalam merespons kebutuhan konsumen yang dinamis.

Pengembangan produk ini menjadi bagian penting dari strategi KSNI untuk memperkuat daya saingnya di pasar. Melalui analisis strategi dan kebijakan bisnis yang berbasis pada metode SWOT dan Lima Kekuatan Porter, KSNI dapat mengidentifikasi peluang untuk terus berinovasi dan merespons tantangan pasar dengan lebih efektif. Analisis ini tidak hanya membantu memahami posisi perusahaan di industri, tetapi juga memberikan panduan untuk merancang kebijakan bisnis yang dapat mendukung keberlanjutan pertumbuhan perusahaan.

Berikut adalah hasil analisis mendalam terhadap strategi pengembangan produk KSNI menggunakan Matriks SWOT dan Lima Kekuatan Porter.

Tabel 1. Matriks SWOT pada PT. Kaldu Sari Nabati

	Strenghts (Kekuatan)	Weaknesses (Kelemahan)
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Merek yang terkenal. 2. Jaringan distribusi luas. 3. kualitas bahan baku dan produksi memenuhi ISO dan GMP. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Diversifikasi produk terbatas. 2. Ketergantungan pada pasar domestik. 3. Fluktuasi harga bahan baku.
Opportunities (Peluang)	Strategi SO	Strategi WO
<ol style="list-style-type: none"> 1. Tren gaya hidup sehat. 2. Pertumbuhan pदार internasional. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Meluncurkan inovasi produk sehat rendah gula, kalori atau berprotein tinggi. 2. Memanfaatkan jaringan 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mengembangkan kategori baru seperti camilan asin berbasis kentang atau bebas gluten

<ol style="list-style-type: none"> 3. Dukungan pemerintah untuk ekspor. 4. Kemajuan Digital dan E-commerce. 	<p>distribusi untuk ekspansi internasional</p> <ol style="list-style-type: none"> 3. Mengoptimalkan branding kuat melalui kampanye digital dan kolaborasi dengan influencer lokal di pasar ekspor. 4. Menggunakan teknologi untuk menciptakan produk sehat tanpa mengurangi rasa. 	<p>untuk pasar baru.</p> <ol style="list-style-type: none"> 2. Meningkatkan riset kebutuhan konsumen lokal dan global untuk memastikan produk baru relevan. 3. Membangun pabrik atau pusat distribusi di negara tujuan ekspor untuk efisiensi logistik.
<p>Threats (Ancaman)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Persaingan dari produsen global 2. Perubahan preferensi konsumen 3. Regulasi ketat 4. Fluktuasi ekonomi global 	<p>Strategi ST</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Menonjolkan bahan baku premium dalam strategi pemasaran untuk mempertahankan loyalitas. 2. Memberi edukasi tentang keunggulan produk KSNI dibanding kompetitor global. 3. Diversifikasi pemasok untuk menjaga stabilitas biaya produksi. 4. Meluncurkan produk edisi terbatas dengan rasa khas untuk menarik minat pasar. 	<p>Strategi WT</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Menjalin kemitraan dengan petani lokal untuk mengatasi fluktuasi harga bahan baku. 2. Bermitra dengan startup untuk menciptakan produk baru, seperti camilan protein tinggi. 3. Fokus pada negara berkembang dengan permintaan makanan ringan berkualitas tetapi terjangkau.

Dalam melakukan analisis strategi dan kebijakan bisnis operasional di PT. Kaldu Sari Nabati untuk memperkuat daya saing di industri makanan ringan, pendekatan yang digunakan adalah analisis SWOT, yaitu:

(1) Kekuatan (Strengths): (a) Merek yang Terkenal, di mana produk seperti Nabati, Richeese, dan Richoco memiliki reputasi kuat di pasar domestik dan internasional; (b) Jaringan Distribusi yang Luas, menjangkau seluruh wilayah Indonesia dan beberapa negara di Asia Tenggara, memungkinkan penetrasi produk baru secara cepat; (c) Kualitas Produksi dan Bahan Baku, dengan standar internasional seperti ISO dan GMP yang menjamin konsistensi dan kepercayaan konsumen; (d) Inovasi Produk, termasuk peluncuran produk baru seperti Nabati Oatbits (camilan sehat berbasis gandum) dan Richoco Wafer Rolls (premium). **(2) Kelemahan (Weaknesses):** (a) Diversifikasi Produk Terbatas, karena fokus utama masih pada kategori wafer dan camilan manis; (b) Ketergantungan pada Pasar Domestik, di mana sebagian besar pendapatan masih bergantung pada pasar Indonesia; (c) Fluktuasi Harga Bahan Baku, terutama bahan seperti coklat dan susu yang sering memengaruhi biaya produksi. **(3) Peluang (Opportunities):** (a) Tren Gaya Hidup Sehat, di mana konsumen semakin mencari makanan ringan rendah gula, rendah kalori, dan berbasis bahan alami; (b) Pertumbuhan Pasar Internasional, terutama di negara-negara berkembang di Asia dan Timur Tengah; (c) Dukungan Pemerintah untuk Ekspor, yang mendorong peningkatan daya saing produk lokal di pasar global; (d) Kemajuan Digital dan E-commerce, memberikan peluang besar untuk menjangkau konsumen secara lebih luas dan efisien. **(4) Ancaman (Threats):** (a) Persaingan dari Produsen Global, yang menawarkan produk serupa dengan harga bersaing; (b) Perubahan Preferensi Konsumen, yang semakin mengutamakan aspek kesehatan dan keberlanjutan; (c) Regulasi

yang Ketat, terutama terkait bahan tambahan pangan; (d) Fluktuasi Ekonomi Global, yang dapat memengaruhi daya beli konsumen.

Setelah melakukan analisis SWOT yang komprehensif untuk mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dihadapi, selanjutnya perlu merumuskan strategi yang efektif. Melalui pendekatan strategi S-O (Strengths-Opportunities), W-O (Weaknesses-Opportunities), S-T (Strengths-Threats), dan W-T (Weaknesses-Threats), PT. Kaldu Sari Nabati dapat merancang langkah-langkah strategis sebagai berikut:

(1) S-O (Strengths-Opportunities): (a) Memanfaatkan reputasi merek dan jaringan distribusi untuk memperluas penetrasi produk sehat, seperti camilan rendah gula dan rendah kalori, ke pasar internasional; (b) Meluncurkan kampanye digital untuk meningkatkan kesadaran merek di negara tujuan ekspor melalui kolaborasi dengan influencer lokal; (c) Menggunakan teknologi produksi untuk menciptakan produk sehat tanpa mengurangi rasa; (d) Memanfaatkan tren gaya hidup sehat untuk meluncurkan varian produk baru berbasis protein tinggi.

(2) W-O (Weaknesses-Opportunities): (a) Diversifikasi portofolio produk dengan mengembangkan kategori baru, seperti camilan asin berbasis kentang atau bebas gluten; (b) Meningkatkan riset kebutuhan konsumen lokal dan global untuk memastikan relevansi produk baru; (c) Membangun fasilitas manufaktur atau distribusi di negara tujuan ekspor untuk mengurangi biaya logistik.

(3) S-T (Strengths-Threats): (a) Menonjolkan bahan baku premium dalam strategi pemasaran untuk mempertahankan loyalitas konsumen di tengah persaingan ketat; (b) Memberikan edukasi kepada konsumen mengenai keunggulan produk dibandingkan kompetitor global; (c) Meluncurkan produk edisi terbatas dengan rasa khas lokal untuk menarik minat pasar.

(4) W-T (Weaknesses-Threats): (a) Menjalin kemitraan strategis dengan pemasok lokal untuk mengurangi ketergantungan pada bahan baku impor; (b) Bermitra dengan startup teknologi pangan untuk menciptakan produk baru yang memenuhi permintaan konsumen; (c) Fokus pada penetrasi pasar di negara berkembang dengan produk berkualitas tinggi namun harga bersaing.

Melalui strategi ini, PT. Kaldu Sari Nabati dapat memanfaatkan kekuatan dan peluang untuk memperluas pasar, meningkatkan daya saing, serta menjaga keberlanjutan bisnis di tengah tantangan industri makanan ringan yang terus berkembang.

Porter's Five Forces

Porter's Five Forces Model adalah sebuah rangkaian analisis strategi bisnis yang dirancang oleh Michael Porter dengan tujuan mengilustrasikan faktor-faktor yang berkontribusi pada keunggulan kompetitif [10]. Porter's Five Forces digunakan untuk menganalisis kekuatan kompetitif PT. Kaldu Sari Nabati (KSNI) di industri makanan ringan. Analisis ini mengidentifikasi faktor-faktor eksternal yang memengaruhi daya saing KSNI, termasuk ancaman dari pendatang baru, daya tawar pemasok, daya tawar konsumen, ancaman produk substitusi, dan intensitas persaingan dalam industri

1. Ancaman Pendetang Baru

Industri makanan ringan menarik pendatang baru karena tingginya permintaan pasar. Namun, KSNI memiliki perlindungan dari ancaman ini melalui hambatan masuk yang signifikan. **Faktor Utama:**

- **Hambatan Investasi dan Teknologi:** Pendatang baru memerlukan modal besar untuk fasilitas produksi, jaringan distribusi, dan promosi. Selain itu, teknologi modern yang digunakan KSNI untuk memastikan konsistensi kualitas (bersertifikasi ISO dan GMP) menjadi tantangan bagi pendatang baru.
- **Loyalitas Merek:** Produk seperti Richeese dan Richoco memiliki reputasi kuat di pasar domestik dan internasional. Konsumen yang loyal terhadap merek ini cenderung enggan mencoba merek baru yang belum memiliki rekam jejak.

Strategi KSNI:

- Memperkuat merek dengan inovasi produk yang relevan, seperti Nabati Oatbits yang memenuhi kebutuhan gaya hidup sehat.
- Menjaga posisi di pasar dengan ekspansi distribusi ke segmen yang belum terjangkau oleh kompetitor baru. .

2. Kekuatan Tawar-Menawar Pemasok

Bahan baku utama seperti coklat, susu, dan gandum sangat penting bagi KSNI, tetapi pemasok memiliki kekuatan tawar yang moderat.

Faktor Utama:

- **Fluktuasi Harga Global:** Sebagian besar bahan baku seperti coklat dan susu bergantung pada pasar internasional, di mana fluktuasi harga sangat memengaruhi biaya produksi.
- **Diversifikasi Pemasok:** KSNI telah mulai menjalin kerja sama dengan pemasok lokal untuk mengurangi ketergantungan pada impor.

Strategi KSNI:

- Menjalinkan kontrak jangka panjang dengan pemasok untuk mengamankan pasokan bahan baku.
- Memanfaatkan bahan baku lokal, seperti singkong, untuk menciptakan produk baru yang inovatif.

3. Kekuatan Tawar-Menawar Pembeli

Kondisi tawar penawar adalah kondisi dimana saat demand lebih besar dari pada supply, maka power untuk pembeli akan rendah, sedangkan ketika supply lebih [9]. Konsumen memiliki daya tawar tinggi karena banyaknya pilihan produk makanan ringan yang sebanding dari kompetitor lokal dan global.

Faktor Utama:

- Persaingan Harga dan Kualitas: Kompetitor seperti Mayora (Beng-Beng, Roma) dan GarudaFood (Gery, Chocolatos) menawarkan produk dengan kualitas serupa pada harga yang kompetitif.
- Perubahan Preferensi Konsumen: Konsumen semakin mencari produk sehat dan alami, yang menjadi tantangan bagi produk konvensional KSNI.

Strategi KSNI:

- Meningkatkan variasi produk premium seperti Richoco Wafer Rolls untuk memenuhi permintaan kelas menengah atas.
- Menawarkan program loyalitas pelanggan dan diskon melalui e-commerce untuk meningkatkan loyalitas konsumen.

4. Ancaman Produk Substitusi

Produk substitusi seperti granola bar, camilan berbasis protein, atau yogurt menjadi ancaman bagi KSNI karena perubahan preferensi konsumen ke arah gaya hidup sehat.

Faktor Utama:

- Inovasi Produk Kompetitor: Kompetitor seperti Fitbar (Mayora) telah sukses masuk ke segmen camilan sehat dengan granola bar rendah kalori, sedangkan Heavenly Blush menawarkan yogurt sehat yang menarik bagi konsumen sadar kesehatan.
- Keunggulan Substitusi: Produk substitusi ini tidak hanya menawarkan alternatif yang sehat tetapi juga memiliki distribusi yang baik di pasar modern, membuatnya semakin mudah diakses oleh konsumen.

Strategi KSNI:

- Meluncurkan produk sehat yang kompetitif, seperti Nabati Oatbits, dengan klaim rendah gula dan tinggi serat.
- Meningkatkan citra merek melalui kampanye edukasi tentang manfaat produk Nabati di segmen sehat.

5. Pesaing Sejenis atau Antar Perusahaan Sejenis

Persaingan dalam industri makanan ringan sangat tinggi, terutama dari perusahaan lokal dan global yang memiliki kemampuan inovasi, distribusi, dan pemasaran yang kuat.

Pesaing Utama:

1. Mayora Indah:

- Produk: Beng-Beng, Fitbar, Roma.
- Keunggulan: Inovasi produk yang konsisten, jaringan distribusi yang luas, dan pengakuan merek yang kuat di segmen menengah ke bawah.
- Tantangan bagi KSNI: Produk seperti Beng-Beng menargetkan pasar yang sama dengan wafer Richoco.

2. GarudaFood:

- Produk: Gery, Chocolatos.

- Keunggulan: Harga yang kompetitif dan distribusi kuat di pasar domestik dan ekspor.
- Tantangan bagi KSNI: Chocolatos bersaing langsung dengan Richoco dalam segmen wafer premium.

3. Mondelez International:

- Produk: Oreo, Cadbury.
- Keunggulan: Reputasi global, inovasi rasa, dan strategi pemasaran agresif.
- Tantangan bagi KSNI: Oreo menargetkan konsumen dengan daya beli tinggi, yang juga menjadi segmen Richoco Wafer Rolls.

Strategi KSNI:

- Meningkatkan keunggulan produk melalui inovasi rasa dan kemasan yang menarik.
- Memperkuat kolaborasi dengan ritel modern dan platform e-commerce untuk meningkatkan penetrasi pasar.
- Menonjolkan keunggulan produk seperti rasa khas lokal pada varian tertentu untuk bersaing dengan produk global.

Porter's Five Forces menunjukkan bahwa ancaman terbesar bagi PT. Kaldu Sari Nabati berasal dari intensitas persaingan dalam industri dan ancaman produk substitusi. Kompetitor seperti Mayora, GarudaFood, dan Mondelez memiliki produk serupa yang bersaing langsung dengan merek KSNI. Untuk mempertahankan daya saing, KSNI harus terus berinovasi dalam produk, memperkuat distribusi, dan memanfaatkan perubahan preferensi konsumen ke arah gaya hidup sehat sebagai peluang untuk memperluas portofolio produknya. Strategi ini akan memastikan posisi KSNI tetap kuat di pasar domestik dan internasional.

4. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis strategi dan kebijakan bisnis PT. Kaldu Sari Nabati, perusahaan memiliki posisi yang kuat dalam industri makanan ringan berkat sejumlah faktor unggulan, seperti inovasi produk, jaringan distribusi yang luas, dan kualitas produksi yang telah memenuhi standar internasional seperti ISO dan GMP. Keberhasilan ini diperkuat oleh reputasi merek yang kuat di pasar domestik serta beberapa pasar internasional. Namun, perusahaan masih menghadapi tantangan berupa diversifikasi produk yang terbatas, ketergantungan pada pasar domestik, dan fluktuasi harga bahan baku yang dapat memengaruhi biaya produksi.

Melalui analisis SWOT dan Porter's Five Forces, strategi pengembangan produk menjadi langkah krusial untuk memperkuat daya saing perusahaan. PT. Kaldu Sari Nabati memiliki peluang besar untuk merespons tren gaya hidup sehat, pertumbuhan pasar internasional, serta dukungan pemerintah terhadap ekspor dengan menciptakan produk inovatif yang lebih beragam. Sementara itu, perusahaan juga perlu mengantisipasi ancaman dari pesaing global, perubahan preferensi konsumen terhadap produk sehat, dan ketidakstabilan ekonomi global.

Strategi yang paling relevan untuk PT. Kaldu Sari Nabati adalah memanfaatkan keunggulan internal, seperti reputasi merek dan jaringan distribusi, untuk memperluas penetrasi pasar baik domestik maupun internasional. Perusahaan juga perlu melakukan diversifikasi produk dengan meluncurkan kategori camilan sehat berbasis bahan alami atau rendah gula yang

saat ini banyak diminati oleh konsumen. Selain itu, meningkatkan efisiensi operasional melalui teknologi produksi canggih akan menjadi solusi untuk mengatasi kendala fluktuasi harga bahan baku.

REFERENSI

- [1] *Euromonitor International. (2024). Consumer Trends in Southeast Asia: The Future of Snacks.* (<https://www.euromonitor.com>).
- [2] Cinthya, E. P. G. (2017). Analisis strategi bisnis pada PT. Omega Internusa Sidoarjo. *AGORA*, 5(1).
- [3] *World Economic Forum. (2024). Food Security and Innovation in Southeast Asia.*
- [4] Mayora Indah. (2024). Laporan Tahunan PT. Mayora Indah
- [5] Wayan, A. C., & Pasaribu, R. D. (2023). Strategi pengembangan bisnis menggunakan analisis SWOT dan matriks QSPM (Studi kasus pada UD. Dinamo Gianyar). *Journal of Indonesia Business Research (JIBR)*, 1(1), 51–56.
- [6] Sofia, E., & Wicaksono, A. (2020). Mengembangkan Strategi pemasaran Yang Sukses Untuk Click Cafe. *Jurnal Muhammadiyah Manajemen Bisnis*, 1(1). doi:10.24853/jmmb.1.1.57-66
- [7] BPS Indonesia. (2024). Statistik Industri Makanan dan Minuman.
- [8] Porter, Michael. 2000. Strategi Bersaing. Jakarta: Erlangga.
- [9] Meftahudin, Putranto, A., & Wijayanti, R. (2018). Penerapan analisis SWOT dan Five Forces Porter sebagai landasan untuk merumuskan strategi pemasaran dalam meningkatkan laba perusahaan (Studi pada Tin Panda Collection di Kabupaten Magelang). *Journal of Economic, Management, Accounting and Technology (JEMATech)*, 1(1), Agustus. p-ISSN: 2622-8394.
- [10] Chairunisa, R., & Irawan, F. (2020). Analisis Nilai Entitas Setelah Penerapan Financial Technology oleh PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. <https://api.semanticscholar.org/CorpusID:234581744>