

Analisis Strategi Bisnis dengan GE/McKinsey Matrix

Analisis Portofolio SBU

Oleh:

[Prof ir Rudy C Tarumingkeng, PhD](#)

Guru Besar Manajemen, NUP: 9903252922

[Sekolah Pascasarjana, IPB-University](#)

© RUDYCT e-PRESS

rudyct75@gmail.com

Bogor, Indonesia

27 Maret 2025

Penjelasan Formal tentang GE/McKinsey Matrix

1. Latar Belakang dan Definisi

GE/McKinsey Matrix adalah alat manajemen strategis yang dikembangkan oleh perusahaan konsultan McKinsey & Company atas permintaan General Electric (GE) pada tahun 1970-an. Matriks ini digunakan untuk melakukan **analisis portofolio bisnis** pada unit-unit strategis dalam sebuah perusahaan besar yang memiliki banyak lini produk atau **Strategic Business Units (SBUs)**.

Nama lain dari model ini adalah:

- **GE Matrix**
- **Business Assessment Array**
- **GE Business Screen**

Fungsinya adalah membantu manajemen **menilai dan memprioritaskan investasi dan sumber daya** pada berbagai unit bisnis, berdasarkan dua dimensi utama:

1. **Daya Tarik Pasar (Market Attractiveness)**
 2. **Kekuatan Unit Bisnis (Business Unit Strength)**
-

2. Struktur Matriks GE/McKinsey

Matriks ini terdiri dari **sembilan sel** (3x3 grid) yang terbentuk dari kombinasi tiga tingkat:

a. Market Attractiveness (Vertikal):

- High (Tinggi)
- Medium (Sedang)

- Low (Rendah)

Daya tarik pasar mencerminkan seberapa menarik suatu pasar dari sudut pandang eksternal seperti:

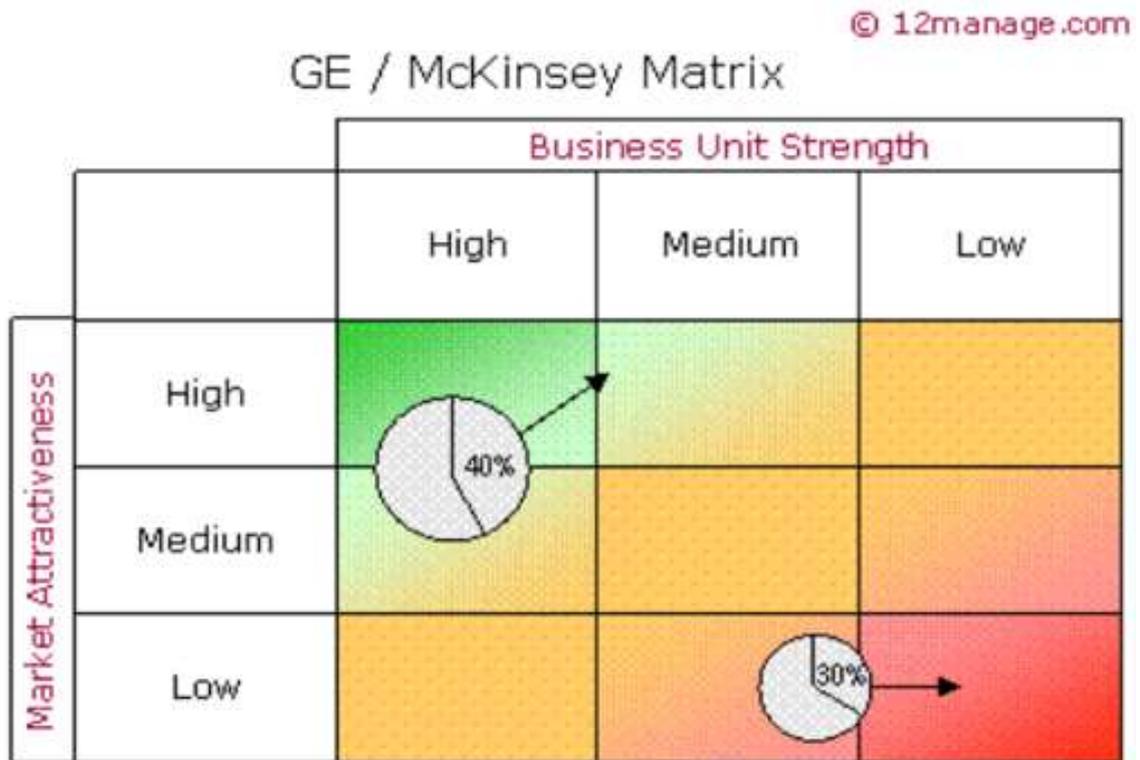
- Tingkat pertumbuhan pasar
- Ukuran pasar
- Tingkat persaingan
- Margin keuntungan
- Stabilitas lingkungan eksternal

b. Business Unit Strength (Horizontal):

- High (Tinggi)
- Medium (Sedang)
- Low (Rendah)

Kekuatan unit bisnis mencerminkan posisi kompetitif unit bisnis, berdasarkan faktor internal seperti:

- Pangsa pasar relatif
 - Kekuatan merek
 - Efisiensi biaya
 - Akses terhadap teknologi atau inovasi
-



Sumber: <https://12manage.com>

3. Interpretasi Warna dan Ukuran Lingkaran

Dalam ilustrasi:

- **Warna hijau** mewakili kondisi ideal (pasar menarik dan unit bisnis kuat): artinya **investasi disarankan**.
- **Warna kuning/kuning-oranye** menunjukkan posisi menengah: **strategi selektif atau menjaga**.
- **Warna merah** mencerminkan pasar tidak menarik dan unit bisnis lemah: **pertimbangkan divestasi atau keluar**.

Lingkaran dalam setiap kotak menunjukkan **ukuran pasar (volume relatif)** dari masing-masing SBU, dan **panah menunjukkan arah pergerakan** dari posisi SBU saat ini (misalnya, pertumbuhan, penurunan, atau pergeseran kekuatan kompetitif).

4. Strategi yang Dihasilkan dari Matriks

Tiap kombinasi menghasilkan rekomendasi strategis, antara lain:

Kombinasi

Strategi Umum

High Attractiveness & High Strength Investasi dan ekspansi agresif

High Attractiveness & Low Strength Investasi selektif atau kolaborasi

Low Attractiveness & High Strength Panen (harvest) atau jaga posisi

Low Attractiveness & Low Strength Divestasi atau hentikan operasional

5. Kelebihan dan Kekurangan

Kelebihan:

- Memberikan pendekatan **kuantitatif dan strategis** terhadap keputusan investasi.
- Mempertimbangkan **faktor eksternal dan internal** secara bersamaan.
- Lebih **kompleks dan realistis** dibandingkan BCG Matrix.

Kekurangan:

- Penilaian terhadap "daya tarik pasar" dan "kekuatan bisnis" seringkali **bersifat subjektif**.
- Kompleksitas tinggi untuk perusahaan kecil atau dengan data terbatas.
- Tidak mempertimbangkan **sinergi antar SBU**.

6. Studi Kasus Singkat (Naratif)

Bayangkan sebuah perusahaan multinasional seperti Unilever yang memiliki banyak merek dalam kategori yang berbeda: sabun, makanan, minuman, dan kosmetik. Dengan GE/McKinsey Matrix, manajemen dapat memetakan:

- **Sabun mandi (misal: Lifebuoy)** mungkin berada di **High-High**: artinya unit ini patut mendapat investasi besar untuk ekspansi.
 - **Produk makanan tertentu (misal: margarin)** berada di **Medium-High**: mungkin dijaga tetapi tidak menjadi fokus utama.
 - **Produk yang mulai usang (misal: produk lama yang tidak populer)** berada di **Low-Low**: sebaiknya dipertimbangkan untuk dihentikan atau dijual ke pihak lain.
-

7. Relevansi dalam Manajemen Modern

Dalam era digital dan penuh disrupsi, model ini masih relevan, tetapi perlu diperluas dengan mempertimbangkan variabel baru seperti:

- Transformasi digital dari masing-masing SBU.
- Dampak keberlanjutan dan ESG (Environment, Social, Governance).
- Inovasi teknologi dan adopsi AI.

Matriks ini bisa dimodifikasi untuk **menilai portofolio inovasi, digital readiness**, bahkan untuk **pengambilan keputusan dalam pengembangan startup**.

8. Pendekatan Praktis dalam Penggunaan GE/McKinsey Matrix

Dalam praktik manajemen strategis, penerapan GE/McKinsey Matrix tidak berhenti pada pemetaan posisi unit bisnis semata. Tahapan lanjutan meliputi:

a. Pengumpulan Data Kuantitatif dan Kualitatif

Sebelum memetakan posisi, perusahaan harus mengumpulkan indikator untuk menilai:

- **Market Attractiveness**, seperti:
 - Tingkat pertumbuhan pasar (%)
 - Margin keuntungan rata-rata
 - Hambatan masuk pasar
 - Stabilitas politik/ekonomi
 - Kecenderungan konsumen (consumer trends)
- **Business Unit Strength**, seperti:
 - Pangsa pasar relatif
 - Brand equity (nilai merek)
 - Kemampuan distribusi/logistik
 - Efisiensi operasional
 - Ketersediaan sumber daya dan inovasi

Indikator-indikator tersebut bisa diberi bobot dan diukur dengan skala (misal 1–5), kemudian dijumlahkan untuk menentukan skor akhir.

b. Pengembangan Strategi berdasarkan Posisi

Setelah SBU dipetakan, manajer strategis menyusun **portofolio strategi** untuk setiap unit:

Posisi	Contoh Strategi
High-High	- Akuisisi pesaing - R&D intensif - Ekspansi pasar baru
High-Low	- Fokus pada peningkatan kompetensi internal - Mitra strategis
Medium-Medium	- Pilih fokus terbatas - Efisiensi biaya dan positioning
Low-Low	- Divestasi atau likuidasi - Penarikan produk secara bertahap

9. Integrasi dalam Pengajaran: Modul dan Studi Kasus

a. Modul Pembelajaran

GE Matrix sangat efektif untuk diajarkan dalam mata kuliah seperti:

- **Manajemen Strategis**
- **Perencanaan Bisnis**
- **Manajemen Portofolio Produk**
- **Manajemen Inovasi dan Teknologi**

Dalam modul pengajaran, GE Matrix bisa digunakan sebagai bagian dari:

1. **Simulasi bisnis** – mahasiswa membentuk perusahaan fiktif dan memetakan SBU mereka.
2. **Analisis kasus nyata** – misalnya, membedah portofolio bisnis PT Unilever Indonesia atau Astra International.

3. **Proyek kelompok** – membandingkan dua perusahaan dalam industri yang sama dan menggunakan GE Matrix untuk strategi persaingan.

b. Contoh Studi Kasus (Fiktif)

Kasus PT AgroSari Indonesia

PT AgroSari memiliki 3 SBU:

1. SBU A – Benih Pangan (High-High)

- Pasar tumbuh pesat karena kebutuhan ketahanan pangan nasional
- Posisi dominan dengan merek ternama
- **Rekomendasi:** Ekspansi nasional dan internasional

2. SBU B – Alat Pertanian Tradisional (Low-Medium)

- Pasar menurun akibat modernisasi
- Persaingan tinggi dari produk impor
- **Rekomendasi:** Pertimbangkan reorientasi produk atau diversifikasi

3. SBU C – Pupuk Organik (Medium-High)

- Pasar berkembang tetapi edukasi pasar masih rendah
- Unit bisnis kuat secara produksi
- **Rekomendasi:** Investasi selektif dalam pemasaran dan edukasi konsumen

10. Hubungan GE Matrix dengan Konsep Manajemen Lain

GE/McKinsey Matrix bisa diintegrasikan dengan berbagai alat manajemen strategis lain, seperti:

- **SWOT Analysis** – digunakan untuk menyusun variabel input dari kekuatan bisnis.
- **PESTEL Analysis** – memberi gambaran daya tarik pasar dari sisi makro.
- **Balanced Scorecard** – untuk menyelaraskan strategi SBU dengan KPI jangka panjang.
- **Porter's Five Forces** – membantu menjelaskan intensitas persaingan pasar.

Dengan demikian, GE Matrix tidak berdiri sendiri, melainkan bisa menjadi bagian dari **framework manajemen strategis komprehensif**.

11. Kritis terhadap Model: Apakah Masih Relevan di Era Digital?

Pertanyaan ini penting dalam konteks pengajaran generasi milenial dan Gen-Z. Berikut diskusi kritisnya:

✓ Masih Relevan karena:

- Cocok untuk perusahaan multinasional dengan banyak lini produk
- Memberi kerangka kerja sistematis untuk alokasi sumber daya
- Dapat dimodifikasi untuk menilai unit digital (misal: e-commerce, startup teknologi)

✗ Perlu Adaptasi karena:

- Kecepatan perubahan pasar kini sangat tinggi – butuh model yang lebih dinamis

- Keterbatasan dalam menangkap aspek seperti **disrupsi digital**, **customer experience**, dan **ekonomi platform**
 - Model ini lebih cocok untuk perusahaan besar, kurang aplikatif untuk UKM secara langsung
-

12. Penutup dan Rekomendasi untuk Pengajaran

GE/McKinsey Matrix adalah alat analisis portofolio bisnis yang **komprensif, multidimensional, dan strategis**. Dalam pengajaran manajemen:

- Gunakan untuk **melatih kemampuan analisis dan pengambilan keputusan strategis**.
- Integrasikan dengan **alat lain dan studi kasus aktual**.
- Ajak mahasiswa untuk **berpikir kritis**, misalnya dengan membuat simulasi portofolio bisnis mereka sendiri.

Sebagai dosen atau fasilitator, Anda bisa menyusun kegiatan berbasis GE Matrix seperti:

- **Workshop strategi bisnis**
 - **Diskusi kelompok berdasarkan tren industri**
 - **Evaluasi portofolio startup digital berdasarkan dimensi GE Matrix**
-

Jika Bapak bersedia, saya dapat bantu menyusun:

- Template tugas mahasiswa berbasis GE Matrix
- Rubrik penilaian tugas analisis SBU
- Studi kasus berbasis perusahaan Indonesia (misal: Gojek, Indofood, Telkom)

■ MODUL AJAR: Analisis Portofolio Strategis dengan GE/McKinsey Matrix

I. Judul Modul

Analisis Strategi Bisnis Menggunakan GE/McKinsey Matrix

II. Deskripsi Umum

Modul ini bertujuan untuk memberikan pemahaman dan keterampilan analitis kepada mahasiswa dan peserta pelatihan dalam mengevaluasi portofolio bisnis menggunakan model GE/McKinsey Matrix. Fokus diberikan pada analisis daya tarik pasar dan kekuatan unit bisnis untuk mendukung pengambilan keputusan investasi, ekspansi, atau divestasi.

III. Capaian Pembelajaran (Learning Outcomes)

Setelah mengikuti modul ini, peserta mampu:

1. Menjelaskan konsep dasar GE/McKinsey Matrix.
 2. Mengidentifikasi faktor-faktor penentu daya tarik pasar dan kekuatan unit bisnis.
 3. Menganalisis portofolio bisnis secara sistematis.
 4. Menyusun rekomendasi strategi berdasarkan posisi unit bisnis dalam matriks.
 5. Mengaplikasikan model dalam konteks bisnis nyata (korporat maupun UMKM).
-

IV. Topik dan Subtopik Pembelajaran

Topik	Subtopik
1. Pendahuluan GE Matrix	Sejarah, definisi, dan manfaat GE Matrix
2. Dimensi Matriks	Market Attractiveness dan Business Unit Strength
3. Kriteria Penilaian	Indikator kuantitatif dan kualitatif dari kedua dimensi
4. Matriks 3x3 dan Interpretasi	Sembilan sel strategi, arti warna, ukuran lingkaran dan arah panah
5. Strategi Implementasi	Investasi, seleksi, panen, divestasi
6. Studi Kasus & Simulasi	Kasus Unilever, Astra, Telkom, Gojek, dan simulasi portofolio mahasiswa
7. Evaluasi Strategi	Kelebihan, kekurangan, dan relevansi di era digital

V. Metode dan Strategi Pembelajaran

- **Pendekatan Aktif dan Kolaboratif**
 - Diskusi kelompok
 - Presentasi kasus nyata
 - Penilaian portofolio rekaan
- **Teknik Pengajaran**
 - Ceramah interaktif
 - Studi kasus
 - Problem-based learning

- Simulasi penggunaan matriks dengan Excel/Google Sheets
-

VI. Tugas dan Kegiatan Belajar Mahasiswa

1. Tugas Individu:

- Tulis esai analisis portofolio bisnis dari sebuah perusahaan menggunakan GE Matrix (500–750 kata).

2. Tugas Kelompok:

- Simulasi pembentukan portofolio 3 SBU fiktif.
- Presentasi strategi masing-masing SBU dan alasannya berdasarkan posisi dalam matriks.

3. Studi Kasus:

- Analisis kasus nyata (diberikan oleh dosen).
 - Diskusi strategi yang diambil dan alternatif lainnya.
-

VII. Penilaian

Komponen	Bobot (%)
Partisipasi Diskusi	10%
Tugas Individu	25%
Presentasi Kelompok	25%
Studi Kasus	20%
Kuis/Ujian Akhir Modul	20%

VIII. Materi Ajar dan Referensi

- **Materi PowerPoint:** Pengenalan, struktur matriks, studi kasus
 - **Handout Modul:** Ringkasan naratif GE Matrix
 - **Template Excel:** Matriks 3x3 interaktif
 - **Referensi Buku & Jurnal:**
 - Pearce & Robinson (Strategic Management)
 - David, Fred R. (Strategic Management: Concepts and Cases)
 - Harvard Business Review articles on portfolio strategy
-

IX. Lampiran

- Rubrik Penilaian Tugas
 - Format Matriks Kosong untuk Simulasi
 - Contoh Visualisasi Hasil Analisis
 - Studi Kasus: Indofood vs Wings, Gojek vs Grab, dst.
-

 **ISI MODUL AJAR (Word/PDF)**

Judul Modul

Analisis Strategi Bisnis dengan GE/McKinsey Matrix: Pendekatan dalam Manajemen Portofolio dan Pengambilan Keputusan

1. Deskripsi Umum

Modul ini bertujuan membekali mahasiswa dan peserta pelatihan dengan pemahaman mendalam mengenai konsep, penggunaan, serta aplikasi nyata dari GE/McKinsey Matrix dalam mengevaluasi portofolio bisnis. Modul ini bersifat praktis dan analitis, sesuai untuk dunia usaha, korporasi, maupun UMKM yang sedang tumbuh.

2. Tujuan Pembelajaran

Setelah mengikuti modul ini, peserta akan mampu:

- Memahami prinsip dasar GE/McKinsey Matrix.
 - Menentukan posisi unit bisnis dalam matriks berdasarkan dua dimensi.
 - Merancang strategi berdasarkan posisi SBU.
 - Menggunakan simulasi portofolio dalam pengambilan keputusan bisnis.
 - Melakukan presentasi dan analisis berbasis data aktual atau fiktif.
-

3. Materi Pembelajaran

Minggu Materi Pokok	Submateri
1	Pengantar Portofolio Bisnis Pengertian SBU, konsep portofolio, manajemen strategis
2	GE Matrix: Konsep & Struktur Market Attractiveness & Business Unit Strength
3	Pemetaan Strategi 3x3 Investasi, seleksi, panen, divestasi, warna dan panah pada matriks
4	Simulasi GE Matrix Input indikator, penggunaan Excel untuk plotting
5	Studi Kasus Unilever, Gojek, Astra, Indofood, dan simulasi UMKM
6	Presentasi & Evaluasi Strategi Tugas akhir kelompok & diskusi reflektif

4. Metodologi Pengajaran

- Diskusi Interaktif
 - Simulasi Excel (praktik matriks)
 - Studi Kasus
 - Tugas Analitis
 - Presentasi Kelompok
-

5. Penilaian

Komponen	Bobot
Tugas Individu	25%

Komponen	Bobot
Simulasi Excel	15%
Studi Kasus Kelompok	25%
Presentasi Strategi	20%
Ujian/Refleksi Akhir	15%

6. Studi Kasus (contoh ringkas)

Kasus: PT TaniMakmur

PT TaniMakmur memiliki 3 SBU:

- SBU 1: Benih Premium → High Strength, High Attractiveness
- SBU 2: Pupuk Organik → Medium Strength, Medium Attractiveness
- SBU 3: Alat Tani Konvensional → Low Strength, Low Attractiveness

Analisis GE Matrix:

- Fokus investasi pada Benih Premium
 - Selektif pada Pupuk Organik (perlu edukasi pasar)
 - Divestasi bertahap pada Alat Tani Konvensional
-

7. Referensi

- Fred R. David. *Strategic Management: Concepts and Cases*
 - Kotler & Keller. *Marketing Management*
 - McKinsey & Co. Publications
 - HBR: Business Portfolio Strategies
-

ChatGPT o3-mini (2025). Kopilot Artikel ini. Akun penulis. Tanggal akses: 7 Februari 2025. Akun penulis. <https://chatgpt.com/c/67a551cb-2464-8013-838d-5c2afb6641d5>
