
Sustainability Analysis Of Kopiko Using SWOT Analysis

Siti Adinda Nurlia¹, Adhy Priyo Pambudi², Julian Pinaria³, Ovalia Rukmana⁴

^{1,2,3}Universitas Bakrie, Indonesia

E-mail: adinda.sastra05@gmail.com¹, adhypriyopambudi@gmail.com², julian.pinaria@gmail.com³,
ovalia.rukmana@bakrie.ac.id³

Article History:

Received: 01 Januari 2026

Revised: 20 Januari 2026

Accepted: 26 Januari 2026

Keywords: Strategi
eksistensi; Brand longevity;
VRIO; Porter's Five Forces,
SWOT analysis.

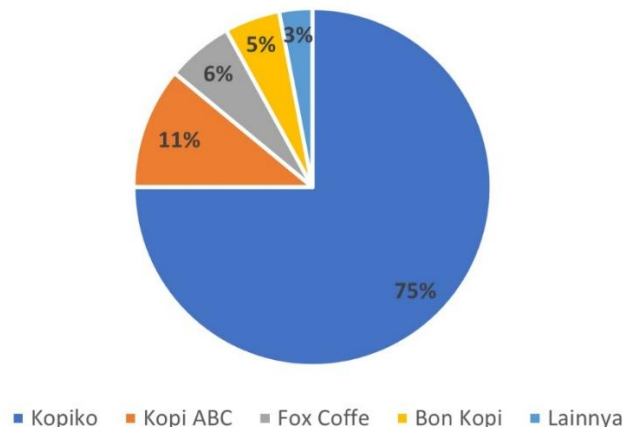
Abstract: In the highly competitive Fast Moving Consumer Goods (FMCG) industry, long-term brand sustainability has become a strategic phenomenon worthy of in-depth examination. Shifts in consumer preferences, increasing awareness of health-related issues, evolving global food regulations, and intensifying competitive pressures require companies to adopt adaptive and sustainable strategies. This study aims to analyze Kopiko's existence strategy over more than five decades by employing SWOT analysis as the primary strategic framework, strengthened by VRIO analysis and Porter's Five Forces. The research adopts a descriptive qualitative approach, utilizing secondary data sourced from the annual reports of PT Mayora Indah Tbk for the 2019–2024 period, official company publications, as well as academic journals and strategic management reference books published within the last seven years. Data collection was conducted through documentation review and literature study, while data analysis employed content analysis integrated with VRIO, Five Forces, SWOT, the TOWS Matrix, and the qualitative development of a risk register. The findings indicate that Kopiko's core strengths lie in its strong global brand equity, its unique positioning as the world's first coffee candy, and the organizational support and international distribution network of PT Mayora Indah Tbk. Key opportunities arise from the growth of the FMCG industry in emerging markets, global coffee consumption trends, and the expansion of digital marketing. Nevertheless, Kopiko faces significant challenges, including health-related concerns associated with sugar content, increasing international food regulatory pressure, and intensifying global competition. Through the TOWS Matrix and risk register, this study formulates strategies to strengthen Kopiko's long-term existence through low-sugar product innovation, the reinforcement of authentic brand

differentiation, and the enhancement of strategic risk management. This research is expected to contribute academically to the study of brand existence strategies in the FMCG industry and to serve as a practical reference for companies in sustaining long-term business performance.

PENDAHULUAN

Industri Fast Moving Consumer Goods (FMCG) merupakan salah satu sektor dengan tingkat persaingan tertinggi di dunia. Produk yang mudah ditiru, siklus hidup yang pendek, serta perubahan preferensi konsumen yang sangat dinamis menjadikan keberlangsungan merek dalam jangka panjang sebagai tantangan utama perusahaan. Hanya sedikit merek yang mampu mempertahankan eksistensinya lebih dari beberapa dekade, terlebih hingga menembus pasar global. Salah satu merek asal Indonesia yang berhasil menunjukkan fenomena tersebut adalah Kopiko, produk permen kopi produksi PT Mayora Indah Tbk.

Kopiko pertama kali dipasarkan pada akhir 1970-an sebagai permen dengan rasa kopi asli. Inovasi ini menjadikannya sebagai permen kopi pertama di dunia, sekaligus menciptakan ceruk pasar baru dalam industri permen. Hingga saat ini, Kopiko telah dipasarkan ke lebih dari 80 negara dan menjadi salah satu ikon merek global asal Indonesia (Mayora Tbk, 2024). Keberhasilan ini menunjukkan bahwa Kopiko tidak sekadar bertahan di pasar domestik, tetapi juga mampu bersaing dalam industri FMCG internasional.



Gambar 1. Diagram Permen Kopi Favorit Indonesia 2024
Sumber: (GoodStats, 2024)

Dominasi Kopiko di pasar domestik tidak hanya tercermin dari kinerja penjualan, tetapi juga dari tingkat preferensi konsumen yang sangat tinggi. Berdasarkan survei GoodStats tahun 2024 mengenai permen kopi favorit di Indonesia, Kopiko menempati posisi teratas dengan tingkat preferensi sebesar 75%, jauh melampaui merek pesaing seperti Kopi ABC (11%), Fox Coffee (6%), Bon Kopi (5%), dan merek lainnya (3%). Tingginya preferensi ini menunjukkan penerimaan pasar dan loyalitas konsumen yang kuat, sekaligus menegaskan posisi Kopiko sebagai merek dominan yang memiliki ekuitas merek tinggi dan daya saing berkelanjutan di pasar domestik (GoodStats, 2024).

Temuan tersebut selaras dengan konsep brand longevity dalam kajian manajemen

strategis, yang menekankan bahwa keberlanjutan merek jangka panjang ditentukan oleh kekuatan ekuitas merek, relevansi terhadap perubahan zaman, serta konsistensi nilai dan kualitas produk (Keller & Swaminathan, 2019). Dalam hal lainnya (Urde, 2023) menambahkan bahwa merek dengan usia panjang umumnya memiliki kemampuan adaptasi yang tinggi tanpa kehilangan identitas inti merek. Dalam konteks Kopiko, dominasi preferensi konsumen mencerminkan keberhasilan merek dalam mempertahankan identitas dan kualitas sekaligus beradaptasi dengan dinamika pasar, sehingga menjadikan merek sebagai aset strategis utama dalam menjaga keberlangsungan bisnis.

Memasuki era modern, tantangan yang dihadapi merek FMCG semakin kompleks. Digitalisasi telah mengubah perilaku konsumsi, sementara meningkatnya kesadaran konsumen terhadap isu kesehatan dan keberlanjutan mendorong perusahaan untuk menyesuaikan portofolio produknya. Selain itu, regulasi pangan global yang semakin ketat, khususnya terkait kandungan gula dan keamanan pangan, menjadi faktor eksternal yang berpengaruh signifikan terhadap strategi bisnis industri makanan dan minuman (Chaffey & Chadwick, 2016).

Dari sisi industri di Indonesia, sektor makanan dan minuman merupakan kontributor utama dalam industri FMCG global. Di Indonesia, industri makanan dan minuman masih menjadi sektor dengan pertumbuhan paling stabil dan kontribusi signifikan terhadap perekonomian nasional (Kementerian Perindustrian Republik Indonesia, 2023). Segmen permen dan snack tetap memiliki pangsa pasar besar, meskipun menghadapi tekanan dari tren gaya hidup sehat.

PT Mayora Indah Tbk merupakan salah satu perusahaan FMCG terbesar di Indonesia dengan portofolio produk yang mencakup biskuit, wafer, permen, cokelat, dan kopi instan. Kopiko menjadi salah satu merek unggulan yang berperan penting dalam ekspansi global Mayora. Dalam hal ini (Mayora Tbk, 2024) menunjukkan bahwa pasar ekspor memiliki kontribusi signifikan terhadap pendapatan perusahaan, yang menunjukkan kekuatan strategi internasionalisasi bisnis.

Meskipun memiliki rekam jejak keberhasilan yang panjang, Kopiko tetap menghadapi tantangan strategis ke depan, antara lain persaingan global yang semakin intensif, tuntutan inovasi produk yang lebih sehat, serta dinamika regulasi lintas negara. Sejumlah penelitian terdahulu umumnya membahas Kopiko dan merek sejenis dari perspektif kinerja pemasaran, penetrasi pasar, ekspansi global, atau kekuatan ekuitas merek, namun belum secara komprehensif mengkaji strategi keberlanjutan eksistensi merek jangka panjang (*brand sustainability*) melalui integrasi analisis faktor internal dan eksternal perusahaan. Keterbatasan tersebut menunjukkan adanya research gap dalam memahami bagaimana Kopiko mampu mempertahankan daya saing dan eksistensinya selama lebih dari setengah abad di tengah dinamika lingkungan bisnis global. Oleh karena itu, penelitian ini memfokuskan kajian pada analisis strategi keberlanjutan eksistensi Kopiko dengan menggunakan pendekatan SWOT yang diperkuat oleh analisis VRIO dan Porter's Five Forces, guna memperoleh gambaran strategis yang komprehensif mengenai faktor internal dan eksternal yang memengaruhi keberlanjutan merek Kopiko.

Berbagai penelitian terdahulu menegaskan pentingnya pendekatan Resource-Based View dan kerangka VRIO untuk mengidentifikasi sumber daya internal yang menjadi keunggulan kompetitif berkelanjutan, sekaligus melengkapi analisis lingkungan eksternal menggunakan SWOT dan Porters Five Forces dalam merumuskan strategi merek jangka panjang. Dalam konteks merek Kopiko, literatur mengenai brand longevity, strategi diferensiasi produk, dan penguatan jaringan distribusi global menjadi landasan teoretis utama yang mendukung peninjauan terhadap strategi eksistensi merek ini selama lebih dari setengah abad.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan tujuan untuk memperoleh pemahaman yang mendalam mengenai strategi eksistensi Kopiko sebagai merek permen kopi yang telah bertahan selama lebih dari setengah abad di tengah dinamika industri FMCG. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini berfokus pada pemaknaan terhadap fenomena strategi bisnis, bukan pada pengujian hubungan sebab-akibat secara kuantitatif. Melalui pendekatan ini, penelitian diarahkan untuk memahami bagaimana Kopiko membangun, mempertahankan, dan menyesuaikan strateginya berdasarkan kondisi lingkungan internal dan eksternal perusahaan.

Sumber data dalam penelitian ini sepenuhnya menggunakan data sekunder. Data utama diperoleh dari Laporan Tahunan PT Mayora Indah Tbk periode 2019–2024 yang memuat informasi mengenai kinerja perusahaan, strategi pengembangan usaha, arah ekspansi pasar, serta peran merek Kopiko dalam portofolio bisnis perusahaan. Selain itu, data juga diperoleh dari website resmi perusahaan, publikasi media bisnis nasional dan internasional, serta laporan industri FMCG. Untuk memperkuat dasar teoretis, penelitian ini menggunakan jurnal ilmiah dan buku referensi manajemen strategis yang terbit dalam kurun waktu maksimal tujuh tahun terakhir (2019–2025).

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui studi dokumentasi dan studi literatur. Studi dokumentasi mencakup penelaahan laporan tahunan, laporan keberlanjutan, dan publikasi resmi perusahaan yang berkaitan dengan strategi pemasaran, distribusi, inovasi produk, serta ekspansi global Kopiko. Studi literatur dilakukan dengan mengkaji penelitian terdahulu yang relevan dengan topik strategi merek, keberlanjutan merek, industri FMCG, serta penerapan analisis SWOT dan VRIO dalam perumusan strategi bisnis.



Gambar 2. Alur Kerangka Penelitian Strategi Eksistensi Kopiko

Sumber : (Barney & Hesterly, 2019)

Analisis data dilakukan menggunakan analisis isi (*content analysis*) melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Untuk memperkuat analisis strategis, penelitian ini menggunakan beberapa alat analisis, yaitu analisis Analisis VRIO digunakan untuk menilai sumber daya dan kapabilitas internal perusahaan berdasarkan empat dimensi utama, yaitu nilai (*value*), kelangkaan (*rarity*), tingkat kesulitan untuk ditiru (*imitability*), dan dukungan organisasi (*organization*). Kerangka VRIO membantu mengidentifikasi sumber keunggulan kompetitif yang berpotensi berkelanjutan dalam jangka panjang (Barney & Hesterly, 2019). Analisis *Porter's Five Forces* digunakan untuk mengevaluasi tingkat persaingan dan tekanan

industri yang dihadapi perusahaan melalui lima kekuatan utama, yaitu ancaman pendatang baru, daya tawar pemasok, daya tawar pembeli, ancaman produk substitusi, dan intensitas persaingan. Kerangka ini membantu perusahaan memahami struktur industri dan implikasinya terhadap *profitabilitas* dan strategi kompetitif (Porter, 2008). Hasil analisis SWOT digunakan sebagai kerangka sintesis untuk mengintegrasikan faktor internal dan eksternal perusahaan. SWOT merupakan alat analisis strategis yang banyak digunakan untuk mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang memengaruhi posisi strategis organisasi dalam lingkungan bisnis yang dinamis (Kotler & Keller, 2016) yang selanjutnya dikembangkan melalui TOWS Matrix untuk merumuskan alternatif strategi, dan diperkuat dengan penyusunan risk register secara kualitatif guna mengidentifikasi serta memitigasi risiko strategis yang berpotensi memengaruhi keberlanjutan bisnis Kopiko.

Untuk menjaga keabsahan data dan meningkatkan kredibilitas hasil penelitian, penelitian ini menerapkan teknik triangulasi sumber, yaitu dengan membandingkan informasi yang diperoleh dari laporan perusahaan, publikasi media, dan jurnal ilmiah. Dengan cara ini, data yang digunakan diharapkan memiliki tingkat keandalan yang tinggi dan dapat dipertanggungjawabkan secara akademik. Seluruh proses analisis dilakukan secara sistematis dan objektif agar hasil penelitian mampu memberikan gambaran yang utuh mengenai strategi eksistensi Kopiko serta menjadi dasar yang kuat dalam perumusan kesimpulan dan rekomendasi strategis.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Eksistensi Kopiko sebagai merek permen kopi global yang mampu bertahan selama lebih dari lima dekade merupakan fenomena strategis yang menarik untuk dikaji dalam perspektif manajemen strategis. Dalam industri FMCG yang sangat kompetitif, keberlanjutan sebuah merek sangat dipengaruhi oleh kekuatan internal perusahaan serta kemampuannya dalam merespons dinamika lingkungan eksternal yang terus berubah. Kopiko menunjukkan kemampuan tersebut melalui kekuatan merek yang telah terbentuk secara konsisten di pasar global, dukungan sistem produksi dan distribusi yang kuat, serta posisinya sebagai produk permen kopi dengan karakter unik. Keunikan Kopiko sebagai permen kopi pertama di dunia memberikan diferensiasi yang kuat dan sulit ditiru secara langsung oleh pesaing, sehingga memperkuat posisinya dalam persaingan industri.

Kopiko merupakan merek permen kopi unggulan milik PT Mayora Indah Tbk yang diluncurkan secara komersial pada awal 1980-an dan dikenal luas sebagai permen kopi pertama di dunia yang menggunakan ekstrak kopi asli. Sejak awal pengembangannya, Kopiko diposisikan bukan sekadar sebagai produk konfeksioneri, tetapi sebagai representasi cita rasa kopi dalam bentuk praktis yang dapat dikonsumsi lintas budaya dan lintas negara. Posisi ini memungkinkan Kopiko membangun identitas merek yang kuat dan berbeda dibandingkan produk permen pada umumnya.

Dalam perjalanan bisnisnya, Kopiko berkembang menjadi merek global dengan jangkauan distribusi di lebih dari 80 negara, mencakup pasar Asia, Eropa, Amerika, hingga Afrika. Keberhasilan ekspansi ini tidak hanya ditopang oleh skala produksi dan kekuatan finansial perusahaan induk, tetapi juga oleh konsistensi kualitas produk, kemampuan adaptasi rasa terhadap preferensi pasar lokal, serta pengelolaan merek yang terintegrasi dan berkelanjutan. Kopiko telah menjadi salah satu kontributor penting dalam portofolio ekspor PT Mayora Indah Tbk dan berperan sebagai flagship brand dalam penetrasi pasar internasional.

Dari perspektif manajemen strategis, keberlanjutan eksistensi Kopiko selama lebih dari

lima dekade menunjukkan bahwa merek ini memiliki sumber daya dan kapabilitas internal yang tidak hanya bernilai secara ekonomi, tetapi juga mampu menciptakan keunggulan kompetitif yang sulit ditiru oleh pesaing. Oleh karena itu, untuk memahami sumber keunggulan tersebut secara sistematis, diperlukan analisis berbasis *Resource Based View* (RBV) melalui kerangka VRIO, guna mengidentifikasi apakah sumber daya dan kapabilitas Kopiko memenuhi kriteria *value*, *rarity*, *inimitability*, dan *organizational support* sebagai dasar keunggulan kompetitif berkelanjutan. Kopiko memiliki berbagai kekuatan internal yang dianalisa dalam analisa VRIO untuk mengetahui keunggulan produk kopiko sebagai berikut :

Tabel 1. Analisi VRIO

	Nilai (Value)	Langka (Rare)	Kemampuan Meniru (Inimitable)	Organisasi (Organization)	Kompetitif Keuntungan
<i>Brand Equity Global</i>	Ya	Ya	Ya	Ya	Keunggulan Kompetitif Berkelanjutan
Keunikan Produk	Ya	Ya	Tidak	Ya	Keunggulan Kompetitif
Jaringan Distribusi 80+ Negara	Ya	Tidak	Tidak	Ya	Kesetaraan Kompetitif

Sumber : peneliti,2025

Brand equity global kopiko dinilai bernilai karena konsumen bersedia membayar premium untuk kopiko, memiliki market share yang cukup, memfasilitasi distribusi ke 80+ negara lebih. Komponen langka ditentukan karena kopiko memiliki *positioning* sebagai permen kopi pertama di dunia yang mampu menembus pasar global serta pesaing tidak bisa mengklaim “50 tahun history” yang sama. Komponen sulit ditiru dikarenakan reputasi yang dibangun selama 50 tahun tidak mudah untuk dikejar dan persepsi kopiko sebagai permen kopi yang orisinal. Komponen organisasi sangat baik karena PT Mayora memiliki brand manajemen dan tim yang profesional, serta sistem komunikasi yang konsisten *quality control* yang handal, sehingga brand equity global kopiko terpenuhi dari 4 kriteria VRIO dan disebut keunggulan kompetitif berkelanjutan.

Berdasarkan perspektif *Resource Based View*, keunggulan kompetitif berkelanjutan Kopiko bersumber dari intangible resources yang sulit ditiru, yaitu brand equity global yang terbentuk selama 50 tahun menciptakan positioning unik sebagai "permen kopi pertama dan autentik di dunia" yang tidak dapat diklaim pesaing karena historis dan *legal protection*, *organizational learning* dan *tacit knowledge* terakumulasi dari lima dekade operasi global yang mencakup pengetahuan preferensi rasa lokal, regulasi pangan berbagai negara, dan strategi adaptasi pasar yang *embedded* dalam sistem organisasi Mayora sehingga sulit untuk direplikasi pesaing baru, serta socially complex network dengan distributor dan retailer global yang dibangun atas kepercayaan jangka panjang menciptakan *relational advantage* yang tidak dapat dibeli melalui investasi capital semata. Sementara itu, *tangible resources* Kopiko seperti fasilitas produksi, jaringan distribusi 80+ negara, dan kekuatan finansial Mayora merupakan hygiene factor yang mudah direplikasi dan hanya menghasilkan *competitive parity*. Keseluruhan *intangible resources* Kopiko memenuhi kriteria VRIO sehingga menghasilkan *sustained competitive advantage* yang bernilai dalam meningkatkan *pricing power* dan *customer loyalty*,

langka karena tidak dimiliki kompetitor dengan kedalaman yang sama, sulit ditiru karena memerlukan waktu 10-15 tahun untuk dibangun oleh pesaing baru, serta didukung oleh organisasi yang kuat melalui struktur manajemen merek, *R&D capability*, dan *supply chain excellence* dari PT Mayora Indah Tbk, yang pada akhirnya melindungi posisi Kopiko dari erosi kompetitif jangka panjang.

Di sisi lain, keberlanjutan Kopiko juga dihadapkan pada berbagai tantangan struktural, khususnya terkait isu kesehatan akibat kandungan gula, ketergantungan terhadap bahan baku tertentu, serta meningkatnya tekanan persaingan dari produk substitusi dan perubahan preferensi konsumen. Peluang tetap terbuka seiring dengan pertumbuhan industri FMCG di negara berkembang, meningkatnya tren konsumsi kopi global, serta pemanfaatan saluran pemasaran digital yang semakin luas. Namun, peluang tersebut juga dibayangi oleh ancaman berupa pengetatan regulasi pangan internasional dan kompetisi global yang semakin intensif. Kondisi ini menunjukkan bahwa strategi eksistensi Kopiko tidak dapat hanya bertumpu pada kekuatan historis merek, melainkan harus terus diperkuat melalui perumusan strategi yang adaptif dan berbasis pada pemetaan faktor internal dan eksternal, sebagaimana dianalisis dalam penelitian ini melalui pendekatan SWOT (Mayora Tbk, 2024)

Tabel 2. Analisis SWOT

<i>Strengths (S)</i>	<i>Weaknesses (W)</i>
Merek global dengan <i>brand equity</i> kuat	Kandungan gula relatif tinggi
Produk unik sebagai permen kopi pertama di dunia	Ketergantungan pada bahan baku kopi dan gula
Jaringan distribusi internasional luas	Segmentasi pasar masih relatif umum
Dukungan korporasi PT Mayora Indah Tbk	Inovasi produk sehat masih terbatas
<i>Opportunities (O)</i>	<i>Threats (T)</i>
Pertumbuhan pasar FMCG negara berkembang	Persaingan global industri permen & <i>snack</i>
Tren konsumsi kopi global	Regulasi pangan semakin ketat
Digital marketing dan <i>e-commerce</i> lintas negara	Produk substitusi rendah gula
Penguatan budaya pop global untuk branding	Perubahan preferensi konsumen

Berdasarkan hasil identifikasi faktor internal dan eksternal melalui analisis SWOT, dapat dipahami bahwa keberhasilan Kopiko dalam mempertahankan eksistensinya selama lebih dari setengah abad tidak terlepas dari kekuatan merek yang telah terbentuk secara kuat, keunikan produk sebagai permen kopi pertama di dunia, serta dukungan sistem produksi dan distribusi yang terintegrasi dari perusahaan induknya. Kekuatan tersebut memungkinkan Kopiko untuk memanfaatkan peluang pertumbuhan industri FMCG di berbagai negara serta meningkatnya tren konsumsi kopi secara global. Namun, di sisi lain, Kopiko juga dihadapkan pada tantangan yang semakin kompleks, terutama terkait meningkatnya kesadaran konsumen terhadap isu kesehatan, khususnya kandungan gula, serta dinamika regulasi pangan yang semakin ketat di berbagai pasar internasional. Kondisi ini menunjukkan bahwa strategi eksistensi Kopiko tidak hanya bergantung

pada kekuatan historis merek, tetapi juga menuntut kemampuan adaptasi yang berkelanjutan terhadap perubahan lingkungan bisnis.

Selanjutnya, sebagai tindak lanjut dari pemetaan SWOT tersebut, arah strategi Kopiko dirumuskan melalui pendekatan TOWS Matrix sebagai alat untuk menerjemahkan hasil analisis strategis ke dalam kebijakan yang lebih operasional dan aplikatif. Melalui pendekatan ini, perusahaan dapat menyusun strategi yang memadukan pemanfaatan kekuatan internal dengan peluang eksternal, sekaligus merumuskan langkah-langkah untuk mengatasi kelemahan dan mengantisipasi ancaman yang ada. Perumusan strategi tersebut kemudian diperkuat dengan penyusunan risk register kualitatif yang memetakan berbagai risiko utama yang berpotensi memengaruhi keberlanjutan bisnis Kopiko, seperti risiko perubahan preferensi konsumen, tekanan persaingan, dan risiko regulasi. Dengan demikian, strategi eksistensi Kopiko tidak hanya berorientasi pada pertumbuhan pasar, tetapi juga pada upaya menjaga ketahanan bisnis dalam jangka panjang.

Analisis PEST mengidentifikasi faktor eksternal yang memengaruhi eksistensi Kopiko di industri FMCG Indonesia. Faktor Politik mencakup stabilitas pemerintah dan regulasi pangan yang semakin ketat terkait kandungan gula, seperti kebijakan BPOM dan standar ekspor internasional, yang menuntut adaptasi cepat untuk menjaga akses pasar global. Secara Ekonomi, pertumbuhan pasar konfeksioner didorong oleh peningkatan pendapatan disposable dan urbanisasi, meskipun fluktuasi harga bahan baku seperti kopi dan kakao serta inflasi global menekan margin laba. Faktor Sosial menyoroti tren kesehatan dengan kesadaran tinggi terhadap gula, pergeseran preferensi ke produk rendah kalori, dan demografi muda Indonesia yang mendukung ekspansi digital marketing. Teknologi meliputi otomatisasi produksi untuk efisiensi, inovasi *e-commerce*, dan pemasaran data-driven yang memperkuat distribusi Kopiko ke 80+ negara.

Porter's Five Forces mengevaluasi daya saing industri konfeksioner Indonesia tempat Kopiko beroperasi. *Threat of New Entrants* sedang karena hambatan modal tinggi untuk distribusi global, tapi rendah di segmen lokal dengan merek murah yang meniru rasa kopi. *Bargaining Power of Suppliers* tinggi akibat volatilitas harga komoditas kopi dan gula, memaksa diversifikasi pemasok oleh Mayora. *Bargaining Power of Buyers* tinggi di kalangan konsumen *price sensitive* yang beralih ke substitusi rendah gula selama deflasi dan ketidakpastian politik. *Threat of Substitutes* tinggi dari permen kesehatan, minuman kopi RTD, dan snack sehat, didorong tren *wellness*. *Competitive Rivalry intensif* dengan pesaing seperti PT Mars (Snickers), PT Kino (Kino Candy), Wings Group, dan Indofood, di mana Kopiko unggul via diferensiasi merek autentik.

Tabel 3. Porter's Five Forces

Faktor Porter's Five Forces	Tingkat Kekuatan	Dampak pada Kopiko
<i>Threat of New Entrants</i>	Sedang	Perlindungan merek global mengurangi ancaman
<i>Bargaining Power Suppliers</i>	Tinggi	Fluktuasi kopi tingkatan biaya
<i>Bargaining Power Buyers</i>	Tinggi	Konsumen sensitif harga dan Kesehatan
<i>Threat of Substitutes</i>	Tinggi	Butuh inovasi rendah gula
<i>Competitive Rivalry</i>	Tinggi	Saingan kuat seperti Mars dan Kino

Berdasarkan analisis Porter's Five Forces untuk industri konfeksioner Indonesia tempat Kopiko bersaing. *Threat of New Entrants* berada pada tingkat sedang karena perlindungan merek global Kopiko (*brand equity* kuat selama 50 tahun) menciptakan barrier entry tinggi bagi

pendatang baru, meskipun segmen lokal rentan imitasi murah. Bargaining Power of Suppliers tinggi akibat fluktuasi harga komoditas kopi (Rp50.000/kg, +15% YoY) yang menekan margin Mayora, memerlukan diversifikasi pemasok (Mayora Tbk, 2024). *Bargaining Power of Buyers* juga tinggi sebab konsumen *price sensitive* dan sadar kesehatan beralih ke alternatif rendah gula selama inflasi Kuat dari permen wellness dan minuman RTD kopi, mendorong inovasi varian *sugar free* Kopiko (Nielsen Indonesia, 2024). *Competitive Rivalry* intensif dengan raksasa seperti Mars (Snickers), Kino Candy, dan Indofood, di mana Kopiko unggul melalui diferensiasi "permen kopi autentik pertama di dunia"

Tabel 4. Analisis TOWS Matrix

	<i>Opportunities (O)</i>	<i>Threats (T)</i>
<i>Strengths (S)</i>	SO Strategy > Ekspansi Kopiko ke pasar negara berkembang dengan memanfaatkan kekuatan merek global dan jaringan distribusi internasional.	ST Strategy > Penguatan diferensiasi sebagai permen kopi autentik untuk menghadapi persaingan global dan produk substitusi.
<i>Weaknesses (W)</i>	WO Strategy > Pengembangan varian Kopiko rendah gula untuk menangkap tren gaya hidup sehat.	WT Strategy > Efisiensi biaya produksi dan penguatan manajemen risiko regulasi pangan internasional.

Sebagai penguatan dari hasil analisis strategi yang telah dirumuskan melalui SWOT dan TOWS Matrix, penelitian ini juga menyusun risk register secara kualitatif untuk memetakan risiko-risiko utama yang berpotensi memengaruhi keberlanjutan eksistensi Kopiko dalam jangka panjang. Penyusunan risk register ini menjadi penting karena strategi yang baik tidak hanya berfokus pada upaya pengembangan dan ekspansi, tetapi juga harus diiringi dengan kemampuan perusahaan dalam mengantisipasi berbagai ketidakpastian yang berasal dari lingkungan internal maupun eksternal. Dalam konteks Kopiko, risiko-risiko strategis seperti perubahan preferensi konsumen terhadap produk tinggi gula, tekanan regulasi pangan internasional, fluktuasi bahan baku, serta persaingan produk substitusi perlu diidentifikasi secara sistematis agar perusahaan dapat menyiapkan langkah mitigasi yang tepat. Dengan demikian, risk register berfungsi sebagai instrumen pengendalian strategis yang mendukung keberlanjutan bisnis Kopiko secara lebih adaptif dan terkendali.

Tabel 5. Risk Register & Mitigasi

No	Kategori Risiko	Risiko	Penyebab Utama	Dampak terhadap Bisnis	Indikator Risiko (Kualitatif)	Level Risiko	Strategi Mitigasi	Time
1	Strategis	Penurunan minat konsumen terhadap permen tinggi gula	Kesadaran hidup sehat meningkat, regulasi gula	Penurunan penjualan & citra merek	Penurunan volume penjualan di segmen dewasa	Tinggi	Pengembangan varian Kopiko rendah gula dan sugar free dalam 1–	Jangka Menengah

							2 tahun	
2	Regulasi	Pembatasan kandungan gula di pasar ekspor	Kebijakan kesehatan pemerintah global	Penarikan produk dari pasar	Perubahan regulasi BPOM & FDA	Tinggi	Reformulasi produk sesuai standar WHO dan regulasi negara tujuan ekspor	Jangka Pendek
3	Operasional	Fluktuasi harga bahan baku kopi	Ketergantungan pada pasar komoditas dunia	Kenaikan biaya produksi	Lonjakan harga kopi dunia	Sedang	Kontrak jangka panjang dengan pemasok utama dan diversifikasi pemasok global	Jangka Menengah
4	Operasional	Gangguan rantai pasok global	Krisis logistik, geopolitik	Keterlambatan distribusi internasional	Kenaikan lead time pengiriman	Sedang	Penambahan hub distribusi regional dan buffer stock	Jangka Pendek
5	Pasar	Penurunan loyalitas konsumen muda	Perubahan preferensi ke produk minuman modern	Penurunan market share	Penurunan engagement digital	Sedang	Repositioning Kopiko melalui kampanye digital & kolaborasi global	Jangka Pendek
6	Persaingan	Masuknya produk substitusi (permen kopi tiruan)	Hambatan masuk industri rendah	Erosi pangsa pasar	Munculnya merek baru dengan harga murah	Tinggi	Penguatan diferensiasi sebagai permen kopi	Jangka Menengah

							otentik global	
7	Reputasi	Isu kesehatan terhadap produk permen	Opini publik negatif tentang gula	Penurunan kepercayaan pasar	Sentimen negatif di media sosial	Tinggi	Edukasi konsumen berbasis informasi gizi transparan	Jangka Pendek
8	Teknologi	Ketertinggalan dalam pemasaran digital global	Perubahan pola belanja ke e-commerce	Penurunan visibilitas merek	Penurunan traffic digital	Sedang	Optimalisasi e-commerce & data-driven marketing	Jangka Pendek
9	Keuangan	Pelemahan nilai tukar mata uang	Eksposur ekspor tinggi	Penurunan margin laba ekspor	Volatilitas kurs global	Sedang	Lindung nilai (hedging) transaksi ekspor	Jangka Menengah
10	Strategis	Ketergantungan berlebih pada satu produk unggulan	Konsentrasi portofolio	Risiko bisnis terpusat	Kontribusi Kopiko dominan	Sedang	Diversifikasi produk turunan Kopiko (RTD coffee candy hybrid)	Jangka Panjang
11	Operasional	Ketergantungan pada keahlian produksi tertentu	Knowledge terpusat	Risiko operasional meningkat	Turnover tenaga ahli	Rendah	Program transfer knowledge & pelatihan berkelanjutan	Jangka Menengah
12	Lingkungan	Tekanan isu keberlanjutan	Tuntutan ESG global	Risiko reputasi global	Tuntutan green production	Sedang	Transisi kemasan ramah lingkungan bertahap	Jangka Panjang

Berdasarkan hasil penyusunan risk register kualitatif pada Tabel 7, dapat diidentifikasi dua belas risiko utama yang berpotensi memengaruhi keberlanjutan eksistensi Kopiko dalam jangka pendek, menengah, dan panjang. Risiko-risiko tersebut mencakup risiko strategis, regulasi, operasional, pasar, reputasi, teknologi, keuangan, dan lingkungan, yang menunjukkan bahwa keberlanjutan merek Kopiko tidak hanya dipengaruhi oleh faktor pemasaran, tetapi juga oleh kompleksitas risiko lintas fungsi organisasi.

Secara konseptual, risk register berfungsi sebagai alat identifikasi, evaluasi, dan pengendalian risiko yang selaras dengan prinsip *Enterprise Risk Management* (ERM), di mana risiko strategis diposisikan sebagai risiko dengan dampak tertinggi terhadap pencapaian tujuan jangka panjang perusahaan (COSO, 2017). Dalam konteks Kopiko, risiko strategis yang memiliki level risiko tinggi didominasi oleh perubahan preferensi konsumen terhadap produk tinggi gula, masuknya produk substitusi, serta tekanan regulasi pangan internasional. Temuan ini sejalan dengan teori manajemen risiko strategis yang menyatakan bahwa risiko yang bersumber dari perubahan perilaku konsumen dan regulasi eksternal memiliki tingkat ketidakpastian tinggi dan memerlukan respons strategis, bukan sekadar respons operasional (Hopkin, 2018).

Jika dikaitkan dengan rumusan masalah penelitian, yaitu bagaimana Kopiko mampu mempertahankan eksistensinya dalam jangka panjang di tengah dinamika industri FMCG global, maka risk register ini menunjukkan bahwa keberlanjutan Kopiko tidak hanya ditopang oleh kekuatan historis merek, tetapi juga oleh kemampuan perusahaan dalam mengantisipasi dan memitigasi risiko secara sistematis. Strategi mitigasi yang dirumuskan, seperti pengembangan varian rendah gula, reformulasi produk sesuai standar WHO, serta penguatan diferensiasi merek autentik, mencerminkan pendekatan *risk based strategy*, di mana strategi bisnis dirancang selaras dengan profil risiko perusahaan.

Lebih lanjut, integrasi risk register dengan hasil analisis SWOT dan TOWS Matrix memperkuat argumen bahwa strategi eksistensi Kopiko bersifat adaptif dan preventif, bukan reaktif. Risiko dengan horizon jangka pendek, seperti isu regulasi dan reputasi, diarahkan pada mitigasi cepat melalui reformulasi produk dan komunikasi gizi yang transparan, sementara risiko jangka menengah dan panjang, seperti ketergantungan pada satu produk unggulan dan tekanan isu keberlanjutan, direspons melalui diversifikasi portofolio dan transisi kemasan ramah lingkungan. Dengan demikian, risk register tidak hanya berfungsi sebagai alat pengendalian risiko, tetapi juga sebagai instrumen strategis yang mendukung keberlanjutan merek Kopiko secara holistik.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis kualitatif menggunakan pendekatan SWOT, dapat disimpulkan bahwa eksistensi Kopiko sebagai merek permen kopi selama lebih dari setengah abad ditopang oleh kekuatan merek yang sangat kuat, keunikan produk sebagai permen kopi pertama di dunia, serta dukungan sistem produksi dan distribusi global dari PT Mayora Indah Tbk. Kombinasi kekuatan tersebut memungkinkan Kopiko untuk menjaga posisi kompetitifnya di tengah dinamika industri *Fast Moving Consumer Goods* (FMCG) yang sangat kompetitif. Selain itu, kemampuan perusahaan dalam membaca peluang pasar, khususnya pertumbuhan pasar di negara berkembang dan tren konsumsi kopi global, turut memperkuat keberlanjutan Kopiko sebagai merek internasional.

Namun demikian, hasil penelitian juga mengungkap bahwa keberlanjutan Kopiko tidak hanya bergantung pada kekuatan internal tersebut. Analisis lingkungan industri *melalui Porter's*

Five Forces menunjukkan bahwa Kopiko menghadapi tekanan eksternal yang signifikan, terutama dari meningkatnya persaingan global, tingginya ancaman produk substitusi, fluktuasi bahan baku, serta meningkatnya kesadaran konsumen terhadap isu kesehatan dan regulasi pangan. Kondisi ini menuntut Kopiko untuk terus melakukan adaptasi strategi agar tetap relevan dan kompetitif dalam jangka panjang.

Sintesis analisis internal dan eksternal melalui pendekatan SWOT menunjukkan bahwa meskipun Kopiko memiliki posisi strategis yang kuat, terdapat kelemahan dan ancaman yang perlu dikelola secara sistematis. Oleh karena itu, melalui perumusan strategi menggunakan TOWS Matrix, penelitian ini merekomendasikan penguatan diferensiasi merek sebagai permen kopi autentik, pengembangan inovasi produk rendah gula atau bebas gula, serta optimalisasi saluran pemasaran digital untuk menjangkau konsumen yang lebih luas dan beragam.

Sebagai penguatan terhadap strategi yang dirumuskan, penyusunan risk register kualitatif menegaskan pentingnya manajemen risiko strategis dalam menjaga keberlanjutan eksistensi Kopiko. Identifikasi dan mitigasi risiko yang berkaitan dengan perubahan preferensi konsumen, tekanan regulasi pangan internasional, dan persaingan produk substitusi menjadi elemen penting agar strategi yang dijalankan tidak hanya berorientasi pada pertumbuhan, tetapi juga pada ketahanan bisnis jangka panjang. Dengan strategi yang adaptif, terintegrasi, dan berbasis analisis strategis, Kopiko diharapkan mampu mempertahankan eksistensinya sebagai merek legendaris sekaligus relevan di tengah dinamika industri FMCG global.

DAFTAR REFERENSI

- Barney, J., & Hesterly, W. (2019). *Strategic Management and Competitive Advantages: Concepts and Cases*. Pearson Education.
- Chaffey, D., & Chadwick, F. E. (2016). Digital marketing: Strategy, implementation and practice. In P. E. Limited, *Digital Marketing* (p. 729). Pearson Education Limited. Retrieved from https://digilib.stiestekom.ac.id/assets/dokumen/ebook/feb_27aff686c21a3ec16bdc9e2e8d785bf6b8d8e4e8_1655821975.pdf
- COSO, C. (2017). *Enterprise risk management: Integrating with strategy and performance*.
- GoodStats. (2024). *Simak permen kopi favorit Indonesia 2024*. Retrieved from GoodStats: https://data.goodstats.id/statistic/simak-permen-kopi-favorit-indonesia-2024-bxqoF?utm_source=chatgpt.com
- Hopkin, p. (2018). *Fundamentals of Risk Management: Understanding, Evaluating and Implementing Effective Risk Management*. London: Kogan Page Publishers. Retrieved from <https://books.google.co.uk/books?hl=en&lr=&id=bzFiDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=16.%09Hopkin>
- Keller, K. L., & Swaminathan, V. (2019). Strategic brand management: Building, measuring, and managing brand equity. In P. Education., *Strategic Brand Management* (p. 624). Pearson Education. Retrieved from https://www.pearson.com/nl/en_NL/higher-education/subject-catalogue/marketing/keller-strategic-brandmanagement-5e.html
- Kementerian Perindustrian Republik Indonesia. (2023). *Kinerja industri makanan dan minuman nasional tahun 2023*. Retrieved from Jakarta: Kemenperin RI.: <https://kemenperin.go.id/>
- Kotler, P., & Keller, K. (2016). *Marketing management*. Pearson Education.
- Mayora Tbk. (2024). *Laporan tahunan 2023 PT Mayora Indah Tbk*. Retrieved from www.mayoraindah.co.id: <https://www.mayoraindah.co.id/assets/upload/file/lt-2023.pdf>

- Nielsen Indonesia. (2024). *Consumer trends in FMCG: Health and snacking report 2024*. Retrieved from Pusat berita:Produk: <https://www.nielsen.com/id/news-center/2024/nielsen-releases-2024-food-and-beverage-report-covering-a-decade-of-data-on-the-sectors/>
- Porter, M. (2008). The five competitive forces that shape strategy. Harvard Business Review.
- Urde, M. (2023, November). The corporate brand identity matrix. *Journal of Brand Management* , 20(9), 742-761. doi:10.1057/bm.2013.12