

bab i

pendahuluan

1.1 latar belakang

kecantikan merupakan aset paling berharga bagi para wanita masa kini, wanita sudah tidak asing lagi dengan istilah kosmetik, sudah menjadi kebutuhan wanita yang tidak terlepas dari penggunaan kosmetik maupun skincare sehari-hari, mulai dari usia remaja, dewasa hingga lansia pun masih tetap menggunakan yang namanya kosmetik. kosmetik mampu merubah penampilan seseorang, yang membuatnya tampak lebih anggun dan menarik perhatian publik. itulah sebabnya saat ini banyak sekali perusahaan kosmetik yang berlomba-lomba untuk menghasilkan produk yang menarik perhatian publik dan diminati oleh para kaum hawa, mulai dari yang *low budget* hingga *budget expensive*.

seiring dengan meningkatnya populasi penduduk Indonesia yang berusia muda dan kesadaran masyarakat akan pentingnya menjaga penampilan dan kesehatan kulit, industri kecantikan nasional juga menjadi semakin berkembang dengan melahirkan banyak *brand* kosmetik lokal. tren penggunaan produk lokal juga menjadi indikasi meningkatnya kualitas produk yang mampu bersaing dengan berbagai *brand* dari luar negeri.

menurut menteri Koordinator Perekonomian Airlangga Hartanto pada berita harian Kompas.com, mengatakan bahwa kemajuan pada industri kosmetik ditandai dengan pertumbuhan jumlah industri kosmetik di Indonesia yang mencapai 21,9%, yakni dari 913 perusahaan di tahun 2022 menjadi 1.010 perusahaan pada pertengahan tahun 2023. industri kosmetik nasional juga mampu menembus pasar ekspor dimana secara kumulatif untuk periode Januari-November 2023 nilai ekspor untuk produk kosmetik, wewangian, dan *essential oils* tercatat mencapai USD 770,8 juta. dengan komposisi 95% industri kosmetik lokal merupakan industri kecil dan menengah, industri ini tercatat mampu menyerap tenaga kerja sekitar 59.886 orang pada tahun 2022. berdasarkan hasil kunjungan menteri komunikasi Airlangga Hartanto, pada PT. Pillars Cosmetics Indonesia di Tangerang pada Februari



industri kecantikan nasional mempunyai potensi yang sangat luas untuk
dikan, mengingat melimpahnya sumber daya alam sebagai bahan baku
. selain itu, Indonesia juga memiliki warisan budaya leluhur tentang

tanaman berkhasiat sebagai obat dan perawatan tubuh. potensi pasar dalam negeri juga cukup besar dengan meningkatnya jumlah populasi usia produktif sebagai pengguna produk kecantikan.

gambar 1.1
pertumbuhan nilai pasar kosmetik di indonesia 2010 – 2023



sumber : badan pusat statistik kementerian perindustrian indonesia

berdasarkan pada gambar 1.1, menurut badan pusat statistik kementerian perindustrian indonesia menyatakan bahwa nilai impor kosmetik global yang masuk ke indonesia pada tahun 2018 mencapai us\$850,15 juta. angka itu meningkat dari us\$631,66 juta pada tahun 2017. sementara badan pusat statistik merilis data nilai impor kosmetik dan perlengkapan toilet, termasuk perlengkapan kecantikan, *skin-care*, *manicure/pedicure*, hingga us\$226,74 juta atau sekitar rp3,29 triliun pada tahun 2017. nilai sebesar itu meningkat nyaris 30% dibanding nilai impor kosmetik pada tahun 2016 yang mencatatkan angka us\$175,48 juta atau setara dengan rp2,54 triliun. badan pusat statistik menyebut nilai impor produk kecantikan, termasuk kosmetik, produk perawatan, dan sabun, periode januari-juli 2018 mencapai us\$431,2 juta dalam kurun waktu 6 bulan.

peluang pasar asean juga memicu peningkatan ekspor, mengingat negara asean memiliki faktor kesamaan iklim, sosial budaya, daya beli sehingga ada kesamaan preferensi konsumen pada jenis kosmetik yang serupa dengan pasar



1. negara tujuan utama ekspor kosmetik nasional diantaranya singapura, brunei darussalam, filipina, malaysia dan vietnam. faktor penumbuh adalah peningkatan terhadap produk kosmetik dan *personal care* halal

yang menjadi peluang baru bagi industri dalam negeri, sebagaimana yang disampaikan oleh menteri perindustrian agus gumiwang kartasasmita pada berita bisnistempo.co 2024.

pada saat ini, industri kosmetik nasional masih cenderung berfokus pada persaingan di pasar domestik dan masih harus menempuh perjalanan panjang untuk menjadi pemain utama di pasar global. dari hasil analisis yang dilakukan oleh *worldpanel* indonesia sebagaimana yang diberitakan dalam berita spire insight technobusiness.id, menunjukkan bahwa loyalitas konsumen indonesia tergolong rendah. peluang untuk beralih merek dan gonta-ganti produk cenderung lebih tinggi ketimbang persentase untuk loyal terhadap satu merek tertentu. pengguna kosmetik yang suka gonta-ganti merek (*brand switching*) itu didorong oleh konsumen di indonesia yang lebih suka bereksperimen dengan berbagai merek untuk produk yang sama. terjadinya *brand switching* karena ditunjang oleh globalisasi jaringan informasi, sehingga katalog atau informasi suatu barang bisa didapatkan dengan mudah, baik dari iklan media massa dan elektronik maupun internet.

pada dasarnya produsen tidak bisa mencegah konsumen untuk menggunakan produk lain. tapi, yang dapat dilakukan adalah membuat konsumen lebih terikat pada produknya dengan membangun loyalitas merek (*brand loyalty*) dan loyalitas pelanggan (*customer loyalty*). menurut ketua umum persatuan perusahaan kosmetika indonesia (perkosmi) sancoyo antariksa menjelaskan beberapa faktor yang mendorong pertumbuhan industri kosmetik di indonesia salah satunya adalah kondisi demografi dan generasi muda. dari sisi demografi, penduduk indonesia menduduki nomor 4 terbanyak di dunia, serta penduduk indonesia yang didominasi oleh generasi muda. hal tersebut dituturkan dalam ajang acara indonesia cosmetics ingredients (ici) expo 2024 di jakarta pusat.

faktor kedua, yaitu adanya inovasi. baik produk kosmetik bermerek maupun tidak, jika memiliki diferensiasi yang unik, berbeda dengan produk lainnya, akan meningkatkan perkembangan pasar kosmetik. itu sebabnya, para produsen harus memiliki strategi pemasaran yang jitu agar produknya laku di pasar.



faktor ketiga, insentif dari pemerintah. industri kosmetik di indonesia juga penuh oleh pemerintah dengan memberikan insentif dalam bentuk *tax* dan pembebasan bea cukai terhadap impor mesin. dengan adanya insentif dari pemerintah, maka industri kosmetik diharapkan mampu bersaing

dengan produk impor dan mampu meningkatkan produksinya. ketersediaan bahan baku herbal untuk menunjang produksi kosmetik dalam negeri juga melimpah.

faktor keempat adalah harga. harga produk, yang ditentukan berdasarkan segmen pasar, juga memengaruhi perkembangan pasar kosmetik. hal itu tentu berpengaruh terhadap tingkat persaingan antara produk lokal dan impor. sancoyo antariksa dalam berita antara kantor berita indonesia 2024.

menurut kementerian Koordinator Bidang Perekonomian Republik Indonesia menyatakan bahwa status Indonesia sebagai negara dengan megabiodiversitas kedua di dunia menjadikan Indonesia memiliki posisi yang cukup strategis dalam diversifikasi bahan baku kosmetik. sebagai upaya mendukung hal tersebut, pemerintah telah mengeluarkan PP 45 Tahun 2019 tentang *superdeductible tax* untuk inovasi 200% dan inovasi 300%. dengan insentif inovasi ini, industri kosmetik dalam negeri diharapkan terus terpacu untuk membuat bahan baku di dalam negeri yang lebih beragam dan dapat berkompetisi di kancah global. Darmasution 2019.

pelaku UMKM yang menjadi pemeran penting dalam menjalankan usaha bisnis kosmetik juga ikut merasakan adanya persaingan dalam perdagangan bisnis kosmetik di kancah global, salah satunya di Kota Makassar Sulawesi Selatan, perdagangan kosmetik di Kota Makassar yang sangat berkembang pesat, ditandai dengan banyaknya permintaan kosmetik berjenis *skincare* merupakan bagian dari kosmetik yang bermanfaat untuk merawat kecantikan kulit. beberapa peracik kosmetik di Kota Makassar menjelaskan mengenai banyaknya peminat *skincare* racikan, mengingat bahwa konsumen di Indonesia menginginkan produk yang memberikan hasil yang lebih, seperti memutihkan kulit dan anti penuaan.

industri kosmetik di Kota Makassar pada tahun 2024 ini menunjukkan angka permintaan kosmetik yang semakin meningkat. ditandai dengan semakin tumbuhnya kesadaran masyarakat akan perawatan tubuh, dan pertumbuhan ekonomi lokal yang naik membuat industri kosmetik juga terpengaruh, hingga banyak pengusaha yang membuka *home industri* kosmetik di Provinsi Sulawesi Selatan. namun disamping itu, banyak pula pelaku usaha yang memproduksi

tanpa memperhatikan prosedur CPKB berdasarkan aturan BPOM Nomor 2019 tentang pedoman tata cara pembuatan kosmetika yang baik. hal itu akan memberikan dampak kerugian yang besar bagi konsumen dan para pengusaha kosmetik yang lain.



industri kosmetik yang berada di kota makassar memberikan jasa maklon atau jasa pembuatan produk non brand untuk selanjutnya bisa membantu para pengusaha atau pebisnis kecantikan dengan membangun branding produknya sendiri. jasa maklon ini memang menjamur di kota-kota besar yang mempunyai pangsa ekonomi tinggi. namun tidak mudah untuk mencari jasa maklon kosmetik di kota makassar maupun di kota-kota lain. salah satunya yang menjadi topik trending di tahun ini adalah cv arasy cosmetindo, jasa maklon yang baru baru saja *launching* di awal tahun 2024 berkantor pusat di jalan boulevard tepatnya di apartemen vida view, di kota makassar. menjadi salah satu maklon kosmetik yang menawarkan *minimum order quantity* yang mudah terjangkau untuk memudahkan klien mewujudkan impian brandnya. mulai dari berbagai macam produk *cosmetics*, *skincare*, *hair care*, *body care*, hingga *supplement* kesehatan.

profil cv arasy cosmetindo

gambar 1.2

logo cv arasy cosmetindo



sumber : cvarasycosmetindo.com

arasy cosmetindo merupakan perusahaan jasa maklon kosmetik yang memproduksi dan mengembangkan produk maklon skincare dan kosmetik yang berpusat di kota makassar sulawesi selatan. perusahaan ini hadir untuk mewujudkan mimpi setiap orang yang ingin memiliki bisnis kosmetik dengan brand milik sendiri, mengutamakan kualitas dan keamanan produk dengan label



cat bpom tersertifikasi grade a dengan melayani pemesanan seluruh indonesia. dengan tujuan utama untuk mengangkat para pebisnis online menjadi seorang owner, meski terbilang masih sangat baru, cv arasy

cosmetindo terus berinovasi menghasilkan produk terbaik dan terpercaya untuk para konsumen. menyediakan segala macam keperluan produksi skincare dan kosmetik, mulai dari free konsultasi, design produk, bahan baku, packaging, legalitas produk yang sudah didukung oleh bpom, didukung oleh tim ahli di bidangnya, dan rnd yang berpengalaman dan mgk yang sudah terakreditasi dengan persyaratan sertifikat industry (cpkb dan bpom).

bukan hal yang mudah untuk membangun sebuah perusahaan yang bergerak dibidang industry kosmetik, ada banyak lika liku dan tantangan yang dihadapi oleh bapak romi ichsan selaku direktur utama cv arasy cosmetindo dan ibu astriana muchtar selaku owner brand / asm group dari arasy cosmetindo.

sebelum menjadi cv, usaha ini di rintis pada awal tahun 2018, berawal dari produknya yang terkenal yaitu brand *as magic*, yang saat itu beliau masih tercatat menjadi salah satu mitra di pt. x sebagai maklon dan owner dari brand *as magic*. *as magic* membawa *feedback* positif bagi owner, yang pada saat itu mendapatkan permintaan yang sangat tinggi dilapangan, dari 3 ribu paket menjadi 250 ribu paket.

namun tak berselang lama yakni pada tahun 2019 usahanya terpuruk dan bangkrut akibat penumpukan barang, sehingga 250 ribu paket skincarenya berubah warna. padahal saat itu produk skincarenya sangat terkenal di indonesia timur. yang lebih menyakitkan lagi, produk yang tertinggal itu dijual dengan harga diskon, bahkan digratiskan pun tidak ada yang mau, sehingga owner harus mengganti rugi senilai 1,5m kepada para membernya. ibarat jatuh, tertimpa tangga, meski pihak pabrik sudah mau mengganti rugi dengan cara memberikan *free* kepada membernya, namun cacian dan gunjingan masih dirasakan oleh owner asm group pada saat itu. *celebesmedia.id* (2022)

setelah ditelusuri akan adanya kegagalan dari penumpukan produk tersebut, pak romi, selaku suami dari owner asm group, menemukan hal diluar dugaannya, usaha yang dirintis selama ini ternyata di sabotase oleh pihak pabrik yang menjadi tempat maklonnya sekaligus mitranya pada saat itu, sehingga semua asisten owner meninggalkan asm group, dan bergabung dengan pabrik pt



menyadari bahwa pada saat itu ada kekeliruan dalam mengelola g, sehingga terjadi penumpukan produk.

ak romi dan ibu astriana terus melakukan inovasi dan terus belajar, hingga al tahun 2020, beliau bangkit dengan menghadirkan kedua produknya

yaitu golden chloris dan lip cream, hingga member lamanya menjadi kembali percaya. inovasi dan terus belajar mempelajari kandungan formulasi tentang bahan baku kosmetik telah rutin dilakukan oleh kedua owner tersebut sehingga mereka berhasil melaunchingkan *community* asm group yang terdiri dari 2 owner dan 8 assistant owner, dengan menghadirkan beberapa macam produk, mulai dari produk kosmetik, skincare, lip care, serta supplement kesehatan. hingga awal februari 2024 asm group berhasil mendirikan cv yang bergerak di bidang industri maklon kosmetik, dengan moq 200 pcs. menghadirkan kemudahan dengan pengurusan legalitas dan pengurusan haki.

gambar 1.3
mitra brand cv arasy cosmetindo



sumber : website cv arasy cosmetindo

selama mengalami masa yang terbilang cukup *down* diproduksi *skincare* kosmetiknya, owner hanya fokus memasarkan produk sabunya yaitu golden chloris dan lip cream, sembari menjalankan bisnis travel haji dan umroh, disamping itu, owner juga mengikuti pendidikan kelas formulasi kosmetik ma-ga academy di jakarta dengan dibimbing langsung oleh beberapa *coach* ternama dari hingga berjalan usia pertengahan tahun, cv. arasy cosmetindo mampu



bangkit kembali dan menghasilkan ribuan produk dengan beberapa brand yang sudah ikut bergabung dengan cv arasy cosmetindo.

terkait dari pengalaman dan kegagalan usaha kosmetik yang pernah dialami oleh owner arasy cosmetindo pada tahun 2019, hal tersebut masih menjadi topik trending ditahun 2024 ini, sehingga peneliti tertarik menjadikan topik penelitian dari pengalaman usaha owner arasy cosmetindo dengan mengangkat tesis yang berjudul "strategi pengembangan usaha cv arasy cosmetindo untuk mendukung keunggulan bersaing di kota makassar". dengan harapan, peneliti dapat menemukan apa yang menjadi sumber utama dari kegagalan produk pertamanya (*as magic*), dan strategi pengembangan usaha yang digunakan saat ini oleh cv arasy cosmetindo.

1.2 rumusan masalah

berdasarkan profil usaha cv arasy cosmetindo, peneliti menemukan beberapa masalah yang akan dijadikan pokok pertanyaan pada proses penelitian, diantaranya adalah;

1. bagaimana kondisi internal dan eksternal perusahaan kosmetik cv. arasy cosmetindo di kota makassar?
2. bagaimana rumusan strategi yang tepat untuk mengembangkan usaha cv arasy cosmetindo dalam rangka mendukung keunggulan bersaing di kota makassar?

1.3 tujuan penelitian

dari rumusan masalah yang telah diuraikan pada uraian sebelumnya, maka penelitian ini bertujuan untuk;

1. untuk mengetahui kondisi internal dan eksternal perusahaan kosmetik cv. arasy cosmetindo di kota makassar.
2. untuk mengetahui rumusan strategi yang tepat untuk mengembangkan usaha cv. arasy cosmetindo agar mampu mendukung keunggulan bersaing di kota makassar.



aat penelitian

penelitian ini diharapkan dapat memberikan beberapa kegunaan, yaitu kegunaan teoritis dan juga kegunaan praktis.

1. kegunaan teoritis

penelitian ini nantinya diharapkan dapat memberikan hasil yang kuat terkait strategi pengembangan usaha dengan menggunakan analisis swot pada cv. arasy cosmetindo untuk mendukung keunggulan bersaing didunia industri kosmetik. selain itu, proposal penelitian ini juga diharapkan dapat dijadikan referensi untuk mengembangkan penelitian lanjutan mengenai faktor eksternal dan internal yang mempengaruhi keunggulan bersaing pada pelaku usaha kosmetik di kota makassar.

2. kegunaan praktis

diharapkan bahwa penelitian ini dapat menjadi bahan pertimbangan bagi pelaku usaha dalam menentukan strategi untuk mengembangkan usaha kosmetik dengan menggunakan analisis swot.

1.5 ruang lingkup penelitian

dalam mempermudah penelitian tesis ini menjadi lebih terarah dan berjalan dengan baik, maka penulisan tesis memiliki suatu batasan masalah. oleh karena itu, lingkup permasalahan yang akan dibahas dalam penelitian ini yakni hanya berfokus dalam membahas strategi pengembangan usaha pada cv



arasy cosmetindo agar mampu mendukung keunggulan bersaing antar sesama maklon kosmetik di kota makassar sulawesi selatan.

1.6 sistematika penulisan

penulisan usul tesis ini dijabarkan kedalam empat bab untuk mempermudah dalam penyusunan tesis yang terdiri dari beberapa sub bab, sehingga dapat diuraikan satu persatu sebagai berikut:

bab i pendahuluan

pada bab pendahuluan ini pada dasarnya akan memuat latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan dan batasan penelitian, kegunaan penelitian, dan sistematika penulisan.

bab ii tinjauan pustaka

pada bab tinjauan pustaka ini akan memuat uraian sistematik tentang teori, konsep, dan pemikiran hasil penelitian terdahulu yang memiliki hubungan dengan penelitian ini. pada penelitian ini akan menguraikan konsep dan teori tentang konsep manajemen startegi, industri kosmetik maklon, cv arasy cosmetindo, kosmetik, analisis swot, serta keunggulan bersaing.

bab iii kerangka konseptual

pada bab ini, kerangka konseptual digunakan untuk mempermudah proses jalannya penelitian yang akan dilaksanakan, membantu peneliti dalam merumuskan definisi operasional secara tepat sesuai dengan fokus penelitian, serta sebagai acuan pendekatan dalam memecahkan rumusan masalah.

bab iv metode penelitian

pada bab ini berisi rancangan penelitian, lokasi dan waktu penelitian, populasi, sampel, dan teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian, variabel dan definisi operasional, instrumen pengumpul data serta analisisnya secara rinci.

hasil penelitian

pada bab metode penelitian akan memuat hasil dari penelitian yang diperoleh oleh peneliti di lapangan, meliputi gambaran perusahaan cv arasy



cosmetindo, data perusahaan, informan, visi misi perusahaan, struktur organisasi perusahaan, dan analisis data lainnya yang dijelaskan dalam uraian pembahasan hasil penelitian.

bab vi penutup

pada bab ini berisi tentang simpulan dan saran yang dituliskan oleh peneliti.



bab ii

tinjauan pustaka

2.1 tinjauan teori dan konsep

teori adalah prinsip umum yang berfungsi sebagai dasar ilmu pengetahuan. dasar teori ini yang akan dikembangkan dalam bidang ilmu pengetahuan untuk menghasilkan pengetahuan baru yang lebih lengkap dan detail dengan tujuan memperkuat pengetahuan yang sudah ada. teori juga merupakan rumusan pengetahuan yang membantu menemukan informasi baru dan melakukan penyelidikan. tinjauan teori yang digunakan pada penelitian ini terdiri beberapa variabel yakni mengenai manajemen strategi yang digunakan oleh perusahaan, analisis swot, serta keunggulan bersaing.

2.1.1 manajemen

istilah manajemen berasal dari bahasa latin manus yang berarti tangan dan *agere* yang berarti melakukan. kedua kata itu digabung menjadi manager yang berarti menangani. dalam bahasa inggris, *managere* diterjemahkan menjadi kata kerja *to manage*. kata benda management yang diterjemahkan dalam bahasa indonesia menjadi manajemen yang berarti pengelolaan. orang yang melakukan manajemen disebut manajer. manajemen dapat diartikan sebagai seni dan ilmu perencanaan, pengorganisasian, penyusunan, penggerakkan dan pengawasan sumber daya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. manajemen dapat diartikan pula sebagai suatu usaha merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan, mengkoordinir serta mengawasi kegiatan suatu organisasi agar tercapai tujuan secara efektif dan efisien. george r. terry mengartikan manajemen sebagai suatu proses atau kerja yang meliputi bimbingan dan pengarahan suatu kelompok orang-orang ke arah pencapaian tujuan organisasi. parker mendefinisikan manajemen sebagai *"the art of getting things done through people"*. manajemen adalah seni melaksanakan pekerjaan melalui orang orang.

manajemen adalah pencapaian tujuan melalui pelaksanaan fungsi-fungsi tertentu. fungsi-fungsi manajemen adalah kegiatan-kegiatan tertentu yang harus dilakukan oleh manajer dalam melakukan pekerjaannya. terdapat perbedaan pendapat para ahli manajemen tentang fungsi-fungsi manajemen, m.



manullang mengatakan bahwa sampai saat ini belum ada konsensus di antara praktisi dan akademisi mengenai fungsi-fungsi manajemen, stoner mengartikan *planning* sebagai proses menetapkan sasaran dan tindakan dalam mencapai sasaran tersebut. *planning* adalah penentuan segala sesuatu sebelum dilakukan kegiatan-kegiatan meliputi penentuan tujuan, strategi, kebijaksanaan dan taktik yang akan dijalankan. perencanaan dapat diartikan pula pemilihan sekumpulan kegiatan dan penentuan yang harus dilakukan, kapan, bagaimana dan oleh siapa.

2.1.2 strategi

istilah strategi sudah lama dikenal dalam dunia bisnis yang berawal dari dunia militer, yaitu strategi bagaimana mengalahkan musuh dan memenangkan peperangan. istilah strategi secara umum memiliki pengertian suatu garis-garis besar haluan untuk bertindak dalam usaha mencapai sasaran yang telah ditetapkan. kata strategi berasal dari bahasa yunani "*stratego*" yang berarti merencanakan pemusnahan terhadap musuh melalui penggunaan sumber-sumber daya secara efektif. menurut siagian, strategi merupakan cara-cara yang sifatnya mendasar dan fundamental yang akan digunakan oleh seseorang, suatu lembaga atau organisasi untuk mencapai tujuan dan sasaran. secara ringkas, kata strategi dapat diartikan sebagai garis besar langkah-langkah atau tindakan yang akan dilakukan oleh orang atau lembaga untuk mencapai tujuan.

fred r. david mendefinisikan dalam bukunya yang berjudul manajemen strategik teori dan konsep keunggulan bersaing yang menuliskan bahwa strategi adalah sarana bersama dengan tujuan jangka panjang yang hendak dicapai. strategi bisnis mencakup ekspansi geografis, diversifikasi, akuisisi, pengembangan produk, penetrasi pasar, pengetatan, divestasi, likuidasi, dan usaha patungan atau *joint venture*. tokoh lain, heizer dan render dalam bukunya yang berjudul *operational management sustainability and supplychain management*, mengatakan strategi adalah rencana tindakan organisasi untuk mencapai misinya. setiap wilayah fungsional mempunyai strategi untuk mencapai misinya dan membantu organisasi mencapai misi keseluruhan. strategi-strategi ini memanfaatkan peluang dan kekuatan, menetralkan ancaman, serta menghindari

an.



2.1.3 manajemen strategi

manajemen strategi dapat diartikan sebagai proses penentuan tindakan-tindakan yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan atau sasaran yang telah ditetapkan yang meliputi kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian atau pengawasan melalui pemanfaatan sumber-sumber daya, baik sumber daya manusia maupun sumber daya lainnya. sedarmayanti menyebutkan pengertian manajemen strategi sebagai serangkaian kegiatan pengambilan keputusan yang bersifat mendasar dan menyeluruh disertai penetapan cara untuk melaksanakannya yang dibuat oleh pimpinan dan diimplementasikan oleh seluruh jajaran dalam organisasi untuk mencapai tujuan.

fred r. david dan forest r. david dalam bukunya yang berjudul manajemen strategik, adalah suatu seni dan sains dalam menformulasi, mengimplementasi dan mengevaluasi keputusan lintas fungsional yang membuat organisasi dapat mencapai tujuan. manajemen strategi berfokus pada pengintegrasian manajemen, pemasaran, keuangan dan akuntansi, produksi dan operasi, penelitian dan pengembangan serta sistem informasi untuk memperoleh kesuksesan organisasi. sedangkan menurut philip kotler, menyatakan manajemen strategi adalah proses manajerial untuk mengembangkan dan mempertahankan kesesuaian antara sasaran dan sumber daya perusahaan dengan peluang-peluang besar yang selalu berubah. tujuannya adalah untuk secara terus menerus mempertajam bisnis dan produk perusahaan sehingga berpadu menghasilkan laba dan pertumbuhan yang memuaskan.

menurut fred r. david (2012) manajemen strategis dapat didefinisikan sebagai seni dan pengetahuan dalam merumuskan, mengimplementasikan, serta mengevaluasi keputusan-keputusan lintas fungsional yang membuat sebuah organisasi mampu mencapai tujuannya. sebagaimana dijelaskan oleh definisi di atas, manajemen strategis berfokus pada usaha untuk mengintegrasikan manajemen, pemasaran, keuangan/akuntansi, produksi/operasi, penelitian, dan pengembangan, serta sistem informasi komputer untuk mencapai keberhasilan organisasional.



fred r. david (2012) mengemukakan proses manajemen strategis terdiri atas tiga tahap, yaitu:

1. perumusan strategi

perumusan strategi mencakup pengembangan visi dan misi, identifikasi peluang dan ancaman eksternal suatu organisasi, kesadaran akan kekuatan dan kelemahan internal, penetapan tujuan jangka panjang, pencarian strategi-strategi alternatif, dan pemilihan strategi tertentu untuk mencapai tujuan.

2. penerapan strategi

penerapan strategi mengharuskan perusahaan untuk menetapkan tujuan tahunan, membuat kebijakan, memotivasi karyawan, dan mengalokasikan sumber daya, sehingga strategi-strategi yang telah dirumuskan dapat dijalankan. penerapan strategi mencakup pengembangan budaya yang suportif pada strategi, penciptaan struktur organisasi yang efektif, pengarahannya upaya-upaya pemasaran, penyiapan anggaran, pengembangan serta pemanfaatan sistem informasi, dan pengaitan kompensasi karyawan dengan kinerja organisasi. penerapan strategi sering kali disebut “tahap aksi” dari manajemen strategi. menerapkan strategi berarti memobilisasi karyawan dan manajer untuk melaksanakan strategi yang telah dirumuskan.

3. penilaian strategi

penilaian strategi adalah tahap terakhir dalam manajemen strategi. manajer mesti tahu kapan ketika strategi tertentu tidak berjalan dengan baik, penilaian atau evaluasi strategi merupakan cara utama untuk memperoleh informasi semacam ini. terdapat tiga aktivitas penilaian strategi yang mendasar, yaitu: peninjauan ulang faktor-faktor eksternal dan internal yang menjadi landasan bagi strategi saat ini, pengukuran kinerja, dan pengambilan langkah koreksi.

2.1.3.1 fungsi manajemen strategi

fungsi dari strategi pada dasarnya adalah berupaya agar strategi yang disusun dapat diimplementasikan secara efektif. menurut sofyan assauri (2013) terdapat enam fungsi yang harus dilakukan secara simultan, yaitu :

1. mengkomunikasikan suatu maksud (visi) yang ingin dicapai kepada orang lain.



strategi dirumuskan sebagai tujuan yang diinginkan, dan dikomunikasikan, tentang apa yang akan dikerjakan, oleh siapa, bagaimana, dan kapan pengerjaannya, untuk siapa hal tersebut dikerjakan, dan mengapa

hasil kinerjanya dapat bernilai. untuk mengetahui, mengembangkan dan menilai alternatif-alternatif strategi, maka perlu dilihat sandingan yang cocok atau sesuai antara kapabilitas organisasi dengan faktor lingkungan, di mana kapabilitas tersebut akan digunakan.

2. menghubungkan atau mengaitkan kekuatan atau keunggulan organisasi dengan peluang dari lingkungannya.
3. memanfaatkan atau mengeksplorasi keberhasilan dan kesuksesan yang didapat sekarang, sekaligus menyelidiki adanya peluang-peluang baru.
4. menghasilkan dan membangkitkan sumber-sumber daya yang lebih banyak dari yang digunakan sekarang. khususnya sumber dana dan sumber-sumber daya lain yang diolah atau digunakan, yang penting dihasilkannya sumber-sumber daya nyata, tidak hanya pendapatan, tetapi juga reputasi, komitmen karyawan, identitas merek dan sumber daya yang tidak berwujud lainnya.
5. mengkoordinasikan dan mengarahkan kegiatan atau aktivitas organisasi ke depan. strategi harus menyiapkan keputusan yang sesuai dan sangat penting bagi upaya untuk pencapaian maksud dan tujuan organisasi.
6. menanggapi serta bereaksi atas keadaan yang baru dihadapi sepanjang waktu. proses yang terus-menerus berjalan bagi penemuan maksud dan tujuan untuk menciptakan dan menggunakan sumber sumber daya, serta mengarahkan aktivitas pendukungnya.

2.1.3.2 tugas manajemen startegi

menurut eddy yunus dalam buku manajemen strategis (2016) menyebutkan bahwa manajemen strategis terdiri dari beberapa tugas penting yaitu:

1. merumuskan misi perusahaan, maksud, filosofi, serta sasaran perusahaan
 2. melakukan analisis kondisi kapabilitas internal perusahaan
 3. menilai lingkungan eksternal, faktor persaingan, dan faktor kontekstual perusahaan
 4. menganalisis sumber daya perusahaan
 5. mengidentifikasi pilihan yang menguntungkan dan mengevaluasinya
- sarkan misi perusahaan
rtukan tujuan jangka panjang dan strategi utama



7. mengembangkan tujuan tahunan dan strategi jangka pendek yang sesuai dengan visi misi perusahaan
8. mengimplementasikan strategi dengan manajemen seluruh sumber daya perusahaan

2.1.3.3 tujuan manajemen strategi

tujuan dari manajemen strategi adalah untuk menemukan dan menciptakan kesempatan yang baru serta berbeda untuk esok, perencanaan jangka panjang (*long range planning*), sebaliknya, mencoba untuk mengoptimalkan tren esok berdasarkan tren saat ini, sehingga membantu organisasi mencapai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan serta memenuhi tujuan jangka panjangnya. berikut adalah beberapa tujuan spesifik dari manajemen strategis menurut ppm school of management:

1. meningkatkan kinerja organisasi
2. mengembangkan keunggulan kompetitif
3. mengidentifikasi peluang dan tantangan
4. mengalokasikan sumber daya secara efektif
5. meningkatkan responsibilitas dan akuntabilitas
6. menyesuaikan dengan perubahan lingkungan
7. meningkatkan adaptasi dan fleksibilitas

2.1.3.4 tahap manajemen strategi

menurut fred. r david, proses manajemen strategi terdiri atas tiga tahap, formulasi strategi, implementasi strategi, dan evaluasi strategi, merupakan aktivitas yang terjadi dalam tiga level hierarki di organisasi yang besar, perusahaan, unit divisi, dan fungsional.

1. formulasi strategi, mencakup pengembangan visi dan misi, mengidentifikasi kesempatan dan ancaman eksternal organisasi, menentukan kekuatan dan kelemahan internal, menciptakan tujuan jangka panjang, memulai strategi alternatif, dan memilih strategi khusus untuk dicapai. keputusan formulasi strategi mengikat organisasi terhadap produk, pasar, sumber daya, dan teknologi tertentu untuk periode yang lebih panjang. strategi menentukan keunggulan bersaing jangka panjang, untuk hal yang baik maupun yang buruk, keputusan strategi memiliki konsekuensi multifungsional yang besar berdampak panjang pada organisasi.



2. implementasi strategi, mencakup pengembangan budaya suportif srategi, penciptaan struktur organisasi yang efektif, pengarahannya kembali usaha pemasaran, persiapan anggaran, pengembangan dan penggunaan sistem informasi, serta pengaitan kompensasi karyawan dengan kinerja organisasi. implementasi strategi sering kali disebut "tahap aksi" dari manajemen strategi. mengimplementasi strategi artinya memobilisasi karyawan dan manajer untuk mengubah strategi yang diformulasikan ke dalam tindakan, implelementasi strategi membutuhkan disiplin, komitmen, dan pengorbanan personal.
3. evaluasi strategi, tiga aktivitas fundamental dari evaluasi strategi salah satunya, meninjau faktor internal dan eksternal yang merupakan basis untuk strategi, mengukur kinerja, serta mengambil tindakan korektif.

2.1.3.5 manfaat manajemen strategi

manfaat utama manajemen strategi adalah membantu perusahaan dalam menentukan strategi bisnis yang tepat demi tercapainya tujuan. perencanaan yang baik menunjukkan peningkatan yang signifikan dalam hal produktivitas, pelayanan, penjualan, dan keuntungan. manfaat lain manajemen strategi, di antaranya:

1. meminimalisir terjadinya kesalahan dalam pengambilan keputusan yang mengakibatkan kerugian bagi perusahaan.
2. mendukung perencanaan yang telah ditetapkan sebelumnya.
3. mendesain kerangka kerja yang ditujukan bagi setiap individu dalam perusahaan.
4. meningkatkan nilai perusahaan agar bisa bersaing dengan kompetitor.
5. membantu memaksimalkan sumber daya.
6. membantu perusahaan fokus pada tujuan.
7. menekan risiko
8. meningkatkan kemampuan dan keunggulan kompetitif
9. memberikan target dan tujuan yang jelas.
10. mengoptimalkan seluruh sumber daya yang dimiliki.



2.1.3.6 ruang lingkup manajemen strategi

menurut fred r david, ada sembilan istilah kunci manajemen strategi, keunggulan bersaing, penyusun strategi, visi misi, kesempatan dan ancaman eksternal, kelemahan dan kekuatan internal, tujuan jangka panjang, strategi, tujuan tahunan, dan kebijakan. sembilan istilah kunci manajemen strategi tersebut dapat disempurnakan dengan adanya ruang lingkup manajemen strategi, diantaranya adalah;

1. manajemen strategi diwujudkan dalam bentuk perencanaan berskala besar mencakup seluruh komponen dilingkungan sebuah organisasi yang dituangkan dalam bentuk rencana strategis (renstra) yang dijabarkan menjadi perencanaan operasional, yang kemudian dijabarkan pula dalam bentuk program kerja dan proyek tahunan.
2. rencana strategi berorientasi pada jangkauan masa depan.
3. visi, misi, pemilihan strategi yang menghasilkan strategi induk, dan tujuan strategi organisasi untuk jangka panjang merupakan acuan dalam merumuskan rencana strategi, namun dalam teknik penempatannya sebagai keputusan manajemen puncak secara tertulis semua acuan tersebut terdapat didalamnya.
4. rencana strategi dijabarkan menjadi rencana operasional yang antara lain berisi program-program operasional termasuk proyek-proyek, dengan sasaran jangka sedang masing-masing juga sebagai keputusan manajemen puncak.
5. penetapan renstra dan rencana operasi harus melibatkan manajemen puncak karena sifatnya sangat mendasar/prinsipil dalam pelaksanaan seluruh misi organisasi, untuk mewujudkan, mempertahankan dan mengembangkan eksistensi jangka sedang termasuk panjangnya.
6. pengimplementasian strategi dalam program-program termasuk proyek-proyek untuk mencapai sasarnya masing-masing dilakukan melalui fungsi-fungsi manajemen lainnya yang mencakup pengorganisasian, pelaksanaan, penganggaran dan kontrol.

2.1.4 strategi pengembangan

secara umum, strategi merupakan pendekatan secara menyeluruh yang dengan pelaksanaan suatu ide/gagasan, perencanaan, dan aan suatu kegiatan dalam kurun waktu tertentu. strategi yang baik akan nuntut tentang adanya koordinasi antar tim yang bekerja, memiliki visi



utama, mampu mengidentifikasi faktor-faktor yang menjadi pendukung dan sesuai dengan prinsip pelaksanaan gagasan secara rasional dan memiliki taktik untuk mencapai tujuan secara efektif. strategi pengembangan adalah bakal tindakan yang menuntut keputusan manajemen puncak dalam pengembangan usaha untuk merealisasikannya. disamping itu, strategi pengembangan juga mempengaruhi kehidupan organisasi dalam jangka panjang, paling tidak selama lima tahun. oleh karena itu, sifat strategi pengembangan adalah berorientasi ke masa depan dengan mempunyai fungsi perumusan dan dalam mempertimbangkan faktor-faktor internal maupun eksternal yang dihadapi perusahaan. david (2004).

strategi juga merupakan perangkat luas rencana suatu organisasi untuk mengimplementasikan keputusan yang diambil demi mencapai tujuan organisasi. strategi yang dimaksud disini memiliki tiga bagian yang perlu untuk dipertimbangkan pada saat ingin diterapkan pada suatu usaha atau bisnis yang tengah dijalankan yaitu, strategi perusahaan, strategi bisnis atau strategi persaingan, dan strategi fungsional. rakib, (2019).

untuk mencapai suatu tujuan dalam organisasi atau bisnis diperlukan alat yang berperan sebagai akselerator dan dinamisator sehingga tujuan dapat tercapai secara efektif dan efisien. sejalan dengan hal tersebut, maka perlu ada strategi yang diyakini sebagai alat untuk mencapai tujuan dalam suatu usaha yang telah dijalankan. strategi yang dimaksud disini adalah rencana yang disatukan menyeluruh dan terpadu yang dirancang untuk memastikan bahwa tujuan utama organisasi ataupun kelompok dapat dicapai melalui pelaksanaan yang tepat.

perumusan strategi adalah pengembangan rencana jangka panjang untuk manajemen efektif dari kesempatan dan ancaman lingkungan, dilihat dari kekuatan dan kelemahan perusahaan. strategi yang dirumuskan bersifat lebih spesifik tergantung kegiatan fungsional manajemen. hunger and wheelen, 2003. perumusan strategi mencakup kegiatan mengembangkan visi dan misi suatu usaha, mengidentifikasi peluang dan ancaman eksternal organisasi, menentukan kekuatan dan kelemahan internal organisasi, menetapkan tujuan jangka panjang organisasi, membuat sejumlah strategi alternatif untuk organisasi, dan memilih alternatif untuk digunakan (david, 2004).



2.1.5 kosmetik

definisi kosmetik sesuai dengan peraturan kepala badan pengawas obat dan makanan (bpom) ri no 23 tahun 2019 adalah bahan atau sediaan yang dimaksudkan untuk digunakan pada bagian luar tubuh manusia seperti epidermis, rambut, kuku, bibir, dan organ genital bagian luar, atau gigi dan membrane mukosa mulut terutama untuk membersihkan, mewangikan, mengubah penampilan, dan/atau memperbaiki bau badan atau melindungi atau memelihara tubuh pada kondisi baik.

sediaan kosmetik tersedia dalam beberapa bentuk antara lain massa padat (sabun, deodorant stik), serbuk (serbuk tabur atau serbuk kompak, setengah padat (pomade), krim (krim malam, pelembab), gel (gel rambut), pasta (pasta gigi), cair (pewangi badan), cairan kental (sabun mandi cair), suspense (lulur, bedak cair, mangir), dan aerosol (hair spray). penggolongan kosmetik berdasarkan bahan dan penggunaannya serta untuk maksud evaluasi produk, kosmetik dibagi 2 golongan : kosmetik golongan i yaitu : kosmetik yang digunakan untuk bayi; kosmetik yang digunakan disekitar mata, rongga mulut dan mukosa lainnya; kosmetik yang mengandung bahan dengan persyaratan kadar dan penandaan; dan kosmetik yang mengandung bahan dan fungsinya belum lazim serta belum diketahui keamanan dan kemanfaatannya ; kosmetik golongan ii adalah kosmetik yang tidak termasuk golongan i. sedangkan penggolongan kosmetik menurut peraturan menteri kesehatan ri adalah sebagai berikut preparat bayi (bedak bayi, minyak bayi, krim bayi, baby oil), preparat mandi (sabun mandi, bath oil), preparat make up mata (maskara, *eyeshadow*, *eyeliner*, *eyebrowpencil*, *eye make up remover*), preparat wangi-wangian (parfum, *cologne*), preparat rambut (sampo, *hair conditioner*, *hair straightener*, pomade, tonik rambut, *hair dressing*, *hair spray*), preparat pewarna rambut, preparat make-up (kecuali mata) (bedak, lipstick, *blush on*, *foundation*), preparat kebersihan mulut (pasta gigi, *mouth washes*), preparat kebersihan badan (anti perspirant, deodorant), preparat kuku (cat kuku), preparat perawatan kulit (pembersih, pelembab, handbody lotion), preparat cukur (krim cukur), preparat *suntan* dan *sunscreen*. peraturan menteri kesehatan ri nomor : 1977 tanggal 22 januari 1977.



2.1.5.1 penggolongan kosmetik menurut kegunaan bagi kulit dibagi menjadi:

menurut peraturan badan pom tahun 2003, penggolongan kosmetik dibagi menjadi beberapa bagian sesuai dengan kegunaannya bagi kulit, yaitu:

1. kosmetik perawatan kulit (*skincare cosmetic*)

kosmetik perawatan kulit yaitu untuk perawatan kulit yang diperlukan untuk merawat kebersihan dan kesehatan kulit, diantaranya:

- 1) kosmetik untuk membersihkan kulit (*cleanser*): sabun, cleansing cream, cleansing milk, dan penyegar kulit (*freshener*),
- 2) kosmetik untuk melembabkan kulit (*moisturizer*), misalnya moisturizing cream, night cream,
- 3) kosmetik pelindung kulit, misalnya sunscreen cream dan sunscreen foundation, sunblock cream dan lotion,
- 4) kosmetik untuk menipiskan atau mengampelas kulit (*peeling*), misalnya scrub cream yang berisi butiran – butiran halus yang berfungsi sebagai pengampelas (*abrasiver*).

2. kosmetik riasan (dekoratif atau make-up)

kosmetik dekoratif pada prinsipnya lebih menitik beratkan fungsinya untuk mempercantik dan merias. pembahasan mengenai produk kosmetik dekoratif tidak lengkap tanpa pengetahuan mengenai pentingnya pewarna sebagai komponen primer. pigmen konvensional akan menciptakan warna yang menyerap panjang gelombang tertentu dari cahaya yang terbentuk. warna yang terbentuk sesuai dengan panjang gelombang yang dipantulkan. formulasi dari produk kosmetik telah menjadi tantangan yang menarik bagi para ahli kimia.

2.1.6 maklon

meningkatnya tingkat perdagangan industri kosmetik di Indonesia menyebabkan munculnya merek-merek baru dalam industri kosmetik dan munculnya persaingan yang ketat terutama dalam penyedia jasa maklon, dalam dunia usaha, ada perusahaan yang mengkhususkan diri untuk memfasilitasi produksi produk-produk untuk klien yang tidak memiliki keahlian ataupun sumber daya produksi. sektor usaha perusahaan ini, disebut sebagai jasa maklon.



adalah proses pemindahan manufaktur dari satu perusahaan ke perusahaan lain yang memiliki kapasitas produksi lebih tinggi atau kompetensi yang mumpuni dalam lingkungan bisnis. dalam situasi ini, perusahaan yang

memesan produk bertanggung jawab untuk mengatur desain produk, bahan baku, dan proses produksi, dan perusahaan maklon bertanggung jawab untuk memproduksi produk. nilai yang dibangun melalui pengakuan yang konsisten dikenal sebagai ekuitas merek. melalui maklon, suatu badan usaha tidak perlu lagi memusingkan faktor-faktor produksi, seperti membangun pabrik, membeli peralatan produksi, dan membayar upah tenaga kerja. sebab, perusahaan yang bergerak di bidang maklon inilah, yang akan menangannya. katadata.co.id

maklon, dalam arti luas, mengacu pada aktivitas produksi produk yang dilakukan seseorang atau bisnis sebagai tanggapan atas permintaan pihak tertentu. frasa ini berasal dari kata "makloon" yang berarti "perusahaan maklon" atau "*cut make trim*". singkatan dari istilah "maakloon", yang berarti "membuat atas nama orang lain", dalam bahasa Indonesia adalah "maklon". maklon adalah proses pemindahan manufaktur dari satu perusahaan ke perusahaan lain yang memiliki kapasitas produksi lebih tinggi atau kompetensi yang lebih mumpuni dalam lingkungan bisnis. dalam situasi ini, perusahaan yang memesan produk bertanggung jawab untuk mengatur desain produk, bahan baku, dan proses produksi, dan perusahaan maklon bertanggung jawab untuk memproduksi produk. makanan, minuman, kosmetik, obat-obatan, dan berbagai macam lainnya semuanya bisa menjadi makloon.

ketentuan terkait jasa maklon di antaranya tercantum dalam uu pajak pertambahan nilai (ppn), uu pajak penghasilan (pph), dan secara spesifik tertera dalam peraturan menteri keuangan nomor 32/pmk.010/2019, dan pmk nomor 141/pmk.03/2015. sama seperti jasa pada umumnya, jasa maklon merupakan salah satu jenis jasa kena pajak (jkg). artinya, atas penyerahannya dikenakan pungutan ppn. selain itu, sebagai badan usaha, penyedia jasa maklon juga tidak luput dari kewajiban membayar pph pasal 23. katadata.co.id

2.1.6.1 benefit menggunakan jasa maklon

berikut beberapa benefit ketika menggunakan jasa maklon kosmetik menurut makloncosmeticmu.com :

1. meminimalisir biaya investasi



dengan adanya pabrik maklon kosmetik ini memudahkan klien alisir biaya dan modal investasi. ketika klien memakai jasa maklon, maka lagi memikirkan tenaga kerja, teknologi, maupun riset untuk

pengembangan produk. jelas bahwa maklon menjadi pilihan yang rasional untuk para pengusaha pemula.

2. fleksibilitas produksi

penggunaan jasa maklon juga memudahkan pengusaha kosmetik dalam mengatur jumlah produk yang akan distribusikan. jika menggunakan jasa maklon maka klien bisa mengatur seberapa banyak produk kosmetik yang akan dijual. beda jika membangun pabrik sendiri yang tentunya akan sulit untuk menentukan jumlah produksi, sebab dituntut untuk menutup biaya operasional.

3. mudahnya pengurusan izin dan sertifikasi izin edar

dengan menggunakan maklon akan memudahkan pengusaha kecantikan untuk mengurus izin edar dan sertifikasi bpom, misalnya dengan memakai jasa maklon terpercaya maka semua izin sudah include dengan paket yang akan diambil.

2.1.6.2 batasan umum penggunaan maklon

tidak cukup dengan adanya benefit saja dengan menggunakan maklon kosmetik, terdapat pula beberapa batasan umum dalam maklon kosmetik menurut penelitian yang dilakukan oleh melinda christanti kwan 2023, yaitu;

1. biaya: bergantung pada peraturan produsen farmasi, yang diundang untuk bekerja sama, biaya ini dapat sangat bervariasi.
2. volume pemesanan: pemasok sering menentukan volume pemesanan minimal, atau biasa disebut dengan moq (*minimum order quantity*) sebagai contoh minimal 100 sampai 500 unit setiap bulan.
3. pemasaran: karena memperkenalkan produk baru, mencari tahu cara mempromosikan dan memperkenalkan produk baru biasanya cukup menantang.

sementara maklon kosmetik memiliki sejumlah keuntungan, antara lain pengurangan biaya lisensi dan persyaratan bagi para startup untuk tidak membutuhkan miliaran dolar untuk membangun pabrik kosmetik guna menjual kosmetik dengan merek startup mereka sendiri. untuk memaksimalkan keuntungannya, startup dapat menentukan sendiri harga barang yang mereka jual



menggunakan jasa maklon. karena startup membeli barang dari produsen, adalah pemasok langsung kosmetik. manfaat yang lebih terlihat antara bahwa rata-rata biaya pembuatan barang hanya antara 50% sampai 70% a jual. dengan menggunakan jasa maklon, pengusaha dapat menghindari

pengeluaran modal minimum, untuk hal-hal seperti harga pembelian dan pemeliharaan peralatan produksi, biaya lisensi untuk mendirikan pabrik, dan biaya lainnya.

2.1.6.3 istilah penting maklon

berikut istilah-istilah penting dalam kegiatan pabrik maklon berdasarkan ketentuan terkait jasa maklon diantaranya tercantum dalam undang-undang (uu) pajak pertambahan nilai (ppn), uu pajak penghasilan (pph), peraturan menteri keuangan (pmk) nomor 32/pmk.010/2019, dan pmk nomor 141/pmk.03/2015. berikut istilahnya yang terdapat dalam berita mashmoshem.co.id:

1. *toll manufacturing*

yang tergolong dalam *toll manufacturing* adalah perusahaan maklon dengan fasilitas pembuatan produk saja, tanpa menyediakan bahan baku produk. sehingga, ketika memilih perusahaan jenis ini, calon maklonlah yang harus memilih dan menyediakan bahan-bahan baku produk. serta menentukan spesifikasi dan jumlah produk yang akan dibuat nantinya.

2. *contract manufacturing*

contract manufacturing memberikan pelayanan lebih lengkap, dengan tak hanya memfasilitasi proses produksi, namun juga menyediakan bahan baku yang diperlukan. dengan begitu, akan meminimalkan rasa khawatir dengan adanya risiko kualitas dan ketersediaan bahan baku pada perusahaan.

3. *fully fledged manufacturing*

fully fledged manufacturing adalah perusahaan penyedia jasa maklon dengan layanan terlengkap, khususnya jika dibandingkan dengan dua jenis sebelumnya. pelayanan yang diberikan perusahaan meliputi penyediaan bahan baku, proses produksi massal produk, penanggung jawab risiko terkait legalitas dan pemasaran produk. *fully fledged manufacturing* juga sangat penting dengan nama *one stop makloon*.

2.1.6.4 cara kerja industri maklon

berikut cara kerja industri maklon yang terdapat dalam berita mashmoshem.co.id, diantaranya adalah:



usahaan/penyedia pabrik maklon

merupakan pihak yang menyediakan pembuatan produk, mulai dari tim formulator, desain, pengurus legalitas, penyedia bahan, hingga tim produksi massal. namun, tidak semua perusahaan memiliki fasilitas atau menyediakan layanan yang sama. ada beberapa perusahaan maklon yang hanya menawarkan sistem oem saja atau odm saja. oem merupakan singkatan dari *original equipment manufacturer*, sedangkan odm merupakan *original design manufacturer*. odm sendiri merupakan bentuk proses maklon di mana pemilik merk bebas menentukan desain dan spesifikasi produk yang mereka jual. termasuk bahan apa saja yang akan digunakan dalam produk tersebut, manfaatnya apa, bagaimana tekstur, warna, dan spesifikasi lainnya.

kebalikannya, oem merupakan bentuk proses maklon dimana pemilik merk tidak bisa dengan bebas menentukan desain dan spesifikasi produk. disini pabrik maklon akan memproduksi produk jadi, namun tanpa merk, sehingga klien bisa mengklaim produk atau mendaftarkannya secara resmi di bpom.

2. pemilik merk (*brand owner*)

merupakan pihak yang akan menggunakan jasa perusahaan maklon, baik secara perorangan maupun organisasi perusahaan tertentu (cv/pt). umumnya, pemilik merk memilih untuk menggunakan jasa maklon karena mereka tak memiliki sumber daya memadai untuk menciptakan produk sendiri. seperti pemilihan bahan yang tepat, adanya tim formulasi yang handal, legalitas, *plus* pabrik dan mesin produksi yang canggih. hal ini sukar untuk terpenuhi bila pemilik merk masih tergolong pengusaha baru. selain itu biaya yang pemilik merk keluarkan akan lebih besar daripada memproduksi produk mereka lewat jasa maklon.

3. produk (hasil)

produk ini akan disesuaikan dengan kesepakatan bersama antara penyedia pabrik maklon dan pemilik merk. baik dari bentuk sediaan, spesifikasi produk, hingga jumlah yang pemilik inginkan.

4. proses maklon

tiap perusahaan tentunya memiliki prosedur dan kebijakan tersendiri, bahkan antar perusahaan maklon dengan komoditas yang sama sekalipun. ini

ap perusahaan tentu memiliki budaya kerja yang berlainan dan unik.

eski begitu, secara umum proses maklon ini dapat di ringkas menjadi

i langkah berikut:



- 1) diskusi antara pemilik merk dan penyedia jasa maklon untuk menciptakan kesepakatan kerja sama. meliputi besaran biaya yang akan pemilik merk keluarkan, spesifikasi produk, lama proses, dan banyak lainnya.
- 2) pembuatan sample, setelah kesepakatan terbentuk maka penyedia jasa akan membuat sample produk dan mendiskusikannya secara aktif dengan pemilik merk.
- 3) pengurusan legalitas dan sertifikasi, setelah itu bila produk memerlukan adanya sertifikasi tertentu, perusahaan bisa menyediakan pengurusan legalitas atau sesuai dengan kebutuhan klien.
- 4) produksi secara massal, setelah semua persiapan telah berhasil diselesaikan. maka penyedia layanan akan melakukan proses produksi massal produk yang diinginkan oleh pemilik merk.
5. biaya maklon

pada dasarnya biaya maklon ini sangat berkaitan erat dengan jenis produk dan spesifikasi yang pemilik merk inginkan. selain itu, tiap perusahaan juga memberikan biaya dan penawaran yang berbeda-beda pula. biasanya perusahaan menawarkan harga satuan produk, semisal mulai dari 30 – 100 ribu rupiah per produk, kemudian kalikan dengan jumlah produk yang ingin dibuat. tergantung dari moq yang disediakan oleh perusahaan.

2.1.6.5 hal yang perlu diperhatikan saat memilih jasa maklon

dengan adanya penyedia jasa ini maklon terbukti dapat mendukung proses produksi pada sebuah bisnis. sebab, perusahaan mampu memangkas proses produksi dan registrasi sebuah produk. namun, dalam memilih jasa makloon tidak boleh asal karena akan menimbulkan kerugian yang lebih besar. berikut tips memilih perusahaan jasa yang tepat dan terpercaya;

1. legalitas

hal pertama yang di perhatikan adalah mengetahui terlebih dulu legalitas perusahaan penyedia jasa makloon tersebut. karena nanti akan menyerahkan kegiatan produksi secara keseluruhan pada penyedia jasa makloon. perusahaan

dengan legalitas yang meragukan dikhawatirkan akan bermasalah di 1 hari dan bisa saja menghentikan kegiatan produksi di tengah jalan.



2. portofolio perusahaan

selanjutnya adalah mengetahui portofolio perusahaan ini untuk melihat rekam jejak maupun pencapaian tertinggi dalam hal memberikan jasa kepada para klien. portofolio ini bisa di jadikan bukti autentik terkait perusahaan apa saja yang telah menggunakan jasa pembuatan produk tersebut. dengan demikian calon klien dapat mengetahui kualitas produk yang ditawarkan ke pasar.

3. bahan produksi

bahan akan menjadi hal yang fundamental dari sebuah produk untuk kemudian bisa menentukan kualitas perusahaan jasa pembuatan produk tersebut, sehingga klien harus mencari tahu mengenai bahan seperti apa yang biasanya digunakan oleh perusahaan tersebut. pastikan bahan yang digunakan selalu memiliki kualitas tinggi, sehingga klien juga bisa memastikan kepada konsumen bahwa produk bisnis yang di jalankan memanglah berkualitas tinggi.

4. sumber daya manusia

setelah selesai meneliti bahan yang akan diproduksi, maka hal selanjutnya yang perlu kamu perhatikan dan cari tahu adalah mengenai sumber daya manusia (sdm). cara paling mudah untuk mengetahui kinerja dan kualitas sdm adalah dengan mengunjungi rumah atau pabrik produksi secara langsung. dengan memperhatikan sistem kerja yang berlaku seperti kerapian dan kebersihan, kemudian kondisi pabrik dan peralatan produksi yang digunakan.

5. harga

langkah terakhir untuk memilih jasa makloon terpercaya tentunya bisa dilihat dari harga yang mereka tawarkan. perusahaan jasa ini yang memiliki konsumen dan permintaan tinggi di pasaran, pastinya akan berimbas pada harga yang ditawarkan. selain itu, jenis barang dan kuantitas yang akan diproduksi juga sangat memengaruhi harga. misalnya, harga dan fasilitas yang mereka pun akan berbeda nantinya.

2.1 perlindungan konsumen

berdasarkan ketentuan undang – undang nomor 8 tahun 1999 mengenai konsumen yang berlaku diseluruh wilayah indonesia, menyatakan perlindungan konsumen adalah upaya untuk melindungi dan memastikan konsumen dalam bertransaksi atau menggunakan produk konsumen adalah siapa pun yang membeli atau menggunakan barang,



jasa, atau fasilitas yang disediakan oleh pelaku usaha. dari sudut pandang pemasaran, perlindungan konsumen adalah upaya untuk menjaga keseimbangan kepentingan antara penjual dan pembeli, dengan menjamin keamanan, mutu, dan kejujuran informasi dalam pemasaran produk. (philip kotler & kevin lane keller, *marketing management*).

2.1.1 tujuan perlindungan konsumen

tujuan perlindungan konsumen, sebagaimana yang dimaksud dalam ketentuan pasal 3 undang – undang nomor 8 tahun 1999 tentang yaitu :

1. meningkatkan kesadaran, kemampuan dan kemandirian konsumen untuk melindungi diri
2. mengangkat harkat dan martabat konsumen dengan cara menghindarkannya dari akses negatif pemakaian barang dan/atau jasa;
3. meningkatkan pemberdayaan konsumen dalam memilih, menentukan, dan menuntut hak-haknya sebagai konsumen;
4. menciptakan sistem yang mengandung unsur kepastian hukum dan keterbukaan informasi serta akses untuk mendapatkan informasi;
5. menumbuhkan kesadaran pelaku usaha mengenai pentingnya perlindungan konsumen sehingga tumbuh sikap yang jujur dan bertanggung jawab dalam berusaha:
6. meningkatkan kualitas barang dan/atau jasa yang menjamin kelangsungan usaha produksi barang dan/atau jasa, kesehatan, kenyamanan, keamanan, dan keselamatan konsumen.

2.1.2 hak konsumen

berdasarkan ketentuan pemerintah mengenai perlindungan konsumen yang tertuang dalam undang – undang nomor 8 tahun 1999 pasal 4, atas hak dan kewajiban konsumen.

1. hak atas kenyamanan, keamanan, dan keselamatan.
2. hak memilih barang/jasa dan mendapatkan sesuai nilai tukar dan kondisi yang dijanjikan.
- hak atas informasi yang benar, jelas, dan jujur.
- hak untuk didengar pendapat dan keluhannya.



5. hak atas advokasi, perlindungan, dan upaya penyelesaian sengketa secara patut.

2.1.3 preferensi konsumen terkait kosmetik (*consumer behavior*)

menurut kotler and keller dalam bukunya *marketing behavior*, menerangkan mengenai preferensi konsumen terhadap kosmetik sangat beragam, tetapi beberapa faktor utama yang mempengaruhinya adalah kualitas produk, merek, harga, pengalaman pelanggan, dan faktor psikologis serta sosial. selain itu, konsumen semakin memperhatikan faktor keberlanjutan, etika produksi, dan transparansi merek dalam memilih produk kosmetik.

berikut adalah beberapa poin penting mengenai preferensi konsumen terhadap kosmetik:

1. kualitas produk

konsumen cenderung memilih produk dengan kualitas yang baik dan terbukti efektif dalam memberikan hasil yang diinginkan. [kualitas produk](#) seringkali menjadi faktor utama yang mempengaruhi keputusan pembelian.

2. merek

[preferensi merek](#) juga memainkan peran penting dalam pilihan konsumen. beberapa konsumen lebih memilih merek tertentu karena reputasi, pengalaman pengguna, atau asosiasi positif yang mereka miliki terhadap merek tersebut.

3. harga dan nilai

harga adalah faktor yang signifikan dalam keputusan pembelian. konsumen mencari keseimbangan antara harga dan nilai yang mereka dapatkan dari produk. beberapa konsumen mungkin mencari produk dengan harga terjangkau, sementara yang lain lebih mementingkan kualitas dan bersedia membayar lebih untuk produk yang mereka anggap bernilai.



pengalaman pelanggan

[pengalaman pelanggan](#) yang positif dengan produk dan merek tertentu dapat meningkatkan loyalitas dan preferensi konsumen. pengalaman baik dalam penggunaan produk, pelayanan pelanggan, dan interaksi dengan

merek secara keseluruhan dapat mempengaruhi keputusan pembelian di masa depan.

5. faktor psikologis dan sosial

faktor-faktor psikologis seperti citra diri, kepercayaan diri, dan keinginan untuk tampil menarik dapat mempengaruhi pilihan kosmetik.

faktor sosial, seperti pengaruh teman, keluarga, atau media sosial, juga dapat memainkan peran dalam preferensi konsumen.

6. keberlanjutan dan etika

konsumen, terutama generasi muda, semakin peduli dengan isu-isu lingkungan dan sosial. konsumen cenderung memilih merek yang menunjukkan komitmen terhadap keberlanjutan, penggunaan bahan-bahan alami, dan praktik bisnis yang etis. transparansi merek dan informasi yang jelas tentang asal-usul produk juga menjadi pertimbangan penting bagi konsumen.

7. faktor lainnya

kemasan produk juga menjadi perhatian konsumen, karena kemasan yang praktis dan menarik dapat meningkatkan daya tarik produk. promosi dan iklan, terutama melalui media sosial, dapat mempengaruhi kesadaran dan preferensi konsumen. izin edar dari badan pengawas (**bpom**) juga penting untuk memastikan keamanan dan kualitas produk.

2.2 analisis swot

analisis swot adalah sebuah alat pengidentifikasi berbagai faktor yang bekerja secara sistematis untuk merumuskan strategi-strategi yang ada pada perusahaan. bermacam situasi dan kondisi akan dihadapi oleh perusahaan maupun pelaku usaha umkm, baik itu secara internal maupun eksternal sehingga hal itu harus dapat dijadikan solusi bagi perusahaan untuk merancang dan menentukan perencanaan strategis untuk menyusun sistem pemasaran yang relatif mempunyai daya guna serta tepat guna. fred r david 2016.

menurut penelitian dari kallista 2023 dalam penelitiannya yang berjudul swot pada manajemen strategi, menggali potensi dan tantangan dalam tai, mengemukakan bahwa metode yang sampai saat ini masih banyak n dalam menganalisis situasi untuk perencanaan strategis perusahaan



adalah analisis swot. pada prinsipnya analisis swot menjadikan perbandingan antara kondisi sama yang akan dihadapi oleh pesaingnya berdasarkan kriteria subjektif dan objektif, dengan cara membandingkan usaha tersebut, maka perusahaan yang berkepentingan itu dapat menetapkan rencana strategis untuk menghadapi persaingan. apabila perusahaan yang dimaksud itu pada saat dilakukannya kajian situasi dan kondisi ternyata tidak mempunyai data keterangan dari pesaing ataupun pesaingnya belum juga terpetakan baik itu dari skala industri (kumpulan perusahaan yang menghasilkan barang yang sama) ataupun dari hasil pengamatan perusahaan, sedangkan perusahaan sangat mendesak sekali untuk menyiapkan rencana usaha-usaha strategis terkhusus dari pemasaran dan manajerial organisasi, maka solusi nya yaitu dengan menggunakan analisis swot dan modifikasi sesuai kebutuhan sehingga analisis itu dapat digunakan.

jadi, dapat disimpulkan bahwa analisis swot adalah suatu metode analisis yang digunakan dengan cara mengidentifikasi faktor dari dalam (*internal*) dan dari luar (*eksternal*) perusahaan dengan tujuan untuk merumuskan strategi yang tepat guna. pada prinsipnya, hal ini mempunyai tujuan memaksimalkan kekuatan serta peluang yang dimiliki oleh perusahaan, akan tetapi juga harus meminimalisir kelemahan serta ancaman yang akan dihadapi oleh perusahaan.

2.1.7.1 aspek swot

menurut siagian (1995), analisis swot terdiri dari empat aspek utama yang umum digunakan, yaitu:

1. *strength*

strength atau kekuatan, adalah sumber daya keterampilan atau keunggulan keunggulan lain relatif terhadap pesaing dan kebutuhan pasar yang dilayani oleh perusahaan atau organisasi. kekuatan adalah kompetensi khusus yang memberikan keunggulan komparatif bagi perusahaan di pasar. kekuatan dapat terkandung dalam sumber daya keuangan, citra, kepemimpinan pasar, hubungan pembeli dengan pemasok, dan faktor-faktor lain. faktor-faktor kekuatan yang dimiliki oleh suatu perusahaan merupakan kompetensi khusus yang terdapat dalam organisasi yang berakibat pada pemilikan keunggulan komparatif oleh unit pasaran. sumber keterampilan dan produk andalan merupakan faktor yang membuatnya lebih kuat daripada pesaing, serta mampu



memuaskan kebutuhan pasar yang sudah direncanakan akan dilayani oleh satuan usaha yang bersangkutan.

2. *weakness*

weakness atau kelemahan, adalah keterbatasan atau kekurangan dalam sumber daya, keterampilan, dan kapabilitas yang secara serius menghambat kinerja efektif perusahaan atau organisasi. fasilitas, sumber daya keuangan, kapabilitas manajemen, keterampilan pemasaran, citra merek dapat merupakan sumber kelemahan. dalam praktik, berbagai keterbatasan dan kekurangan kemampuan tersebut bisa terlihat dari sarana dan prasarana yang dimiliki, kemampuan manajerial yang rendah, keterampilan pemasaran yang tidak sesuai dengan tuntutan pasar, produk yang tidak atau kurang diminati oleh para pengguna atau calon pengguna dan tingkat perolehan keuntungan yang kurang memadai.

3. *opportunity*

opportunity atau peluang adalah situasi penting yang menguntungkan dalam lingkungan perusahaan atau organisasi. kecenderungan penting merupakan salah satu sumber peluang. identifikasi segmen pasar yang tadinya terabaikan, perubahan pada situasi persaingan atau peraturan, perubahan teknologi, serta membaiknya hubungan dengan pembeli atau pemasok dapat memberikan peluang bagi perusahaan atau organisasi. faktor peluang adalah berbagai situasi lingkungan yang menguntungkan bagi suatu satuan bisnis.

4. *threats*

threats atau ancaman adalah situasi penting yang tidak menguntungkan dalam lingkungan perusahaan atau organisasi. ancaman merupakan pengganggu utama bagi posisi sekarang yang diinginkan organisasi. masuknya pesaing baru, lambatnya pertumbuhan pasar, meningkatnya kekuatan tawar-menawar pembeli atau pemasok penting, perubahan teknologi serta peraturan baru atau yang direvisi dapat menjadi ancaman bagi keberhasilan perusahaan. ancaman merupakan kebalikan pengertian peluang, dengan demikian dapat dikatakan bahwa ancaman adalah faktor-faktor lingkungan yang tidak menguntungkan suatu bisnis, jika tidak diatasi, ancaman akan menjadi ganjalan bagi satuan bisnis sangkutatan baik untuk masa sekarang maupun masa depan.



2.1.7.2 analisis swot pendekatan 8m

pendekatan 8m adalah metode analisis yang berasal dari prinsip manajemen kualitas dan produksi, terutama dalam industri manufaktur, namun saat ini juga banyak digunakan dalam analisis manajemen strategis bisnis. 8m terdiri dari: (man power) tenaga kerja, sdm, keterampilan, loyalitas, pengetahuan. money modal, keuangan, cash flow, pembiayaan. material bahan baku, ketersediaan, kualitas bahan. machine mesin, teknologi, peralatan produksi. method (management/method) sistem kerja, sop, struktur organisasi, kepemimpinan. measurement ukuran kinerja, standar mutu, kpi. mother nature (environment) lingkungan alam, regulasi, isu lingkungan.

menurut ishikawa dalam buku manajemen strategis dalam era digital yang digagas oleh vincent gasperz tentang manajemen holistik: model 8m sebelumnya masih 6m (yang kemudian dikembangkan menjadi 8m) digunakan untuk mengidentifikasi penyebab masalah dalam manajemen kualitas.

1. tujuan analisis swot pendekatan 8m

menggunakan pendekatan 8m dalam swot memiliki beberapa **tujuan strategis**, yaitu:

- mengidentifikasi keunggulan kompetitif secara menyeluruh dari berbagai aspek internal dan eksternal.
- membantu pengambilan keputusan strategis dengan dasar yang kuat dan terstruktur.
- mengetahui faktor internal (strength dan weakness) berdasarkan sumber daya dan sistem internal perusahaan.
- mengetahui faktor eksternal (opportunity dan threat) berdasarkan perubahan lingkungan, pasar, dan teknologi.
- menjadi dasar dalam penyusunan strategi so, wo, st, wt untuk *grow and build, stability*, atau *retrenchment*.

2. kegunaan swot 8m

- untuk bisnis baru/startup: menentukan fokus awal, alokasi modal, dan potensi pasar.

- untuk bisnis berkembang: memperkuat keunggulan internal dan ekspansi pasar.



- c. untuk evaluasi strategi: meninjau efektivitas strategi saat ini berdasarkan faktor internal/eksternal yang terus berubah.
- d. untuk inovasi: menentukan peluang inovasi dari aspek teknologi, bahan, dan tenaga kerja.

2.1.7.3 matriks swot

menurut rangkuti (2004), penjelasan untuk masing-masing strategi pada matriks swot adalah sebagai berikut:

1. strategi so (*strenght-opportunity*)

strategi ini dibuat berdasarkan jalan pikiran perusahaan, yaitu dengan memanfaatkan seluruh kekuatan yang dimiliki untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar- besarnya. menggunakan kekuatan internal perusahaan untuk mengambil keuntungan dari kesempatan eksternal

2. strategi st (*strenght-threath*)

strategi ini dibuat berdasarkan kekuatan- kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk mengantisipasi ancaman- ancaman yang ada. menggunakan kekuatan perusahaan untuk menghindari atau mengurangi dampak ancaman eksternal.

3. strategi wo (*weakness-opportunity*)

strategi ini diterapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada. bertujuan untuk meningkatkan kelemahan internal dengan mengambil keuntungan pada kesempatan eksternal.

4. strategi wt (*weakness-threath*)

adalah taktik defensif yang dilakukan untuk megurangi kelemahan internal dan menghindari ancaman eksternal. strategi ini didasarkan pada kegiatan yang bersifat defensif, berusaha meminimalkan kelemahan-kelemahan perusahaan serta sekaligus menghindari ancaman-ancaman.

untuk memudahkan dalam melaksanakan analisis swot diperlukan matriks swot. dengan matriks swot akan memudahkan dalam merumuskan berbagai strategi yang perlu dijakankan oleh perusahaan. menurut kuncoro (2020), menggambarkan bahwa matriks swot tersebut dibuat dengan cara mpokkan problem masing-masing untur swot kedalam tabel sebagai



gambar 2.1
matriks swot

Faktor Internal Faktor Eksternal	Strengths (S)	Weakness (W)
	Daftar kekuatan yang dimiliki bisnis atau perusahaan	Daftar kelemahan yang dimiliki bisnis atau perusahaan
Opportunities (O) Daftar peluang yang dimiliki bisnis dan dapat diidentifikasi	SO (Strengths-Opportunities) Memanfaatkan kekuatan bisnis sebagai pembuka peluang usaha	WO (Weakness-Opportunities) Meminimalisir kelemahan agar dapat memanfaatkan peluang secara maksimal
Threats (T) Daftar seluruh ancaman bisnis yang dapat diidentifikasi	ST (Strengths-Threats) Memanfaatkan kekuatan untuk mengatasi ancaman yang ada	WT (Weakness-Threats) Meminimalisir kelemahan dan menghindari ancaman

sumber : ebook manajemen strategik suatu pendekatan keunggulan bersaing

2.2.8 competitive advantage

competitive advantage atau keunggulan bersaing adalah kemampuan atau kapabilitas yang dimiliki oleh suatu bisnis atau usaha dalam mendapatkan laba yang lebih tinggi dibandingkan pesaingnya yang didapatkan melalui karakteristik dan sumber daya dengan kinerja yang lebih baik. suatu perusahaan dikatakan memiliki *competitive advantage* apabila mampu menghasilkan dan mempertahankan profit lebih banyak dari pesaingnya. seperti menurut darmanto 2015, *competitive advantage* adalah kapabilitas yang dimiliki oleh suatu usaha atau bisnis dalam strategi mendapatkan laba yang lebih banyak dibandingkan pesaingnya dalam industri sejenis.

terdapat dua jenis *competitive advantage*, yakni *comparative advantage* and *differential advantage*.

1. *comparative advantage* adalah kemampuan perusahaan untuk menghasilkan barang atau jasa yang lebih efisien daripada kompetitornya. keunggulan ini juga bisa dipengaruhi oleh sistem internal yang efisien dan lokasi geografis, namun bukan berarti produk atau layanan yang lebih baik.
2. *differential advantage* adalah ketika produk atau layanan perusahaan berbeda dari penawaran pesaingnya dan dianggap lebih unggul. dalam hal ini meliputi teknologi canggih, produk atau proses yang dilindungi paten, personel yang unggul, dan identitas merek yang kuat.

competitive advantage merupakan konsep keunggulan bersaing yang tidak dipahami dengan memandang sebuah perusahaan sebagai suatu entitas, tetapi dari berbagai aktivitas berlainan yang dilakukan oleh perusahaan tersebut dalam menginovasi produk, memproduksi, memasarkan,



menyerahkan dan mendukung produknya menjadi lebih baik dibandingkan pesaing terdekatnya.

competitive advantage merupakan keadaan dimana perusahaan dapat menciptakan posisi pertahanan yang baik atas pesaing-pesaingnya. *competitive advantage* dapat dicapai perusahaan dalam bersaing dengan perusahaan lainnya, dimana perusahaan menerapkan strategi dan produk yang mempunyai nilai berbeda dalam persaingan.

konsep keunggulan bersaing perusahaan banyak dikembangkan dari strategi generik yang dikemukakan oleh porter (1985). hal-hal yang dapat mengindikasikan variabel keunggulan bersaing adalah imitabilitas, durabilitas, dan kemudahan menyamai. keunggulan bersaing adalah jantung kinerja perusahaan dalam pasar bersaing. keunggulan perusahaan pada dasarnya tumbuh dari nilai atau manfaat yang dapat diciptakan perusahaan bagi para pembelinya. bila kemudian perusahaan mampu menciptakan keunggulan melalui salah satu dari ketiga strategi generik tersebut, maka akan didapatkan keunggulan bersaing aaker (1989).

dalam rangka meningkatkan kinerja perusahaan, keunggulan bersaing dipandang sebagai sesuatu yang dapat digunakan dalam atau sebagai strategi perusahaan. keunggulan bersaing dapat dipahami dengan memandang perusahaan sebagai keseluruhan, berasal dari banyak aktivitas yang berlainan yang dilakukan oleh perusahaan dalam mendesain, memproduksi, memasarkan, menyerahkan dan mendukung penjualan porter (1999). sehingga keunggulan bersaing adalah suatu posisi yang masih dikerjakan organisasi sebagai upaya mengalahkan pesaing. pendekatan *resources based* (rb) memandang aktivitas ekonomi atau bisnis dari sisi pemanfaatan sumber daya dan kapabilitasnya, bukan menurut pasar yang dilayani. pemanfaatan sumber daya dan kapabilitas ini dalam rangka membangun daya saing yang diarahkan kepada usaha-usaha menangkap berbagai peluang mengatasi berbagai ancaman dalam persaingan, sehingga dari kondisi ini dibangun strategi untuk menghambat para pesaing berupa kesulitan untuk ditiru (*barriers to imitation*) syafar (2004).



tujuan competitive advantage

menurut kotler dan armstrong, tujuan utama dari strategi keunggulan atau *competitive advantage*, adalah sebagai berikut:

1. membentuk suatu *positioning* yang tepat. perusahaan berusaha untuk menunjukkan suatu *image* atau citra tersendiri mengenai perusahaan kepada pelanggan atau target pasar.
2. mempertahankan pelanggan/loyalitas. pelanggan yang setia bagaikan kekayaan untuk masa depan, yang jika dikelola dengan baik akan memberikan aliran pemasukan seumur hidup yang baik kepada perusahaan.
3. mendapatkan pangsa pasar baru. perusahaan berusaha untuk mendapatkan dan memperluas pangsa pasar dengan menggunakan strategi bersaing mereka masing-masing untuk meraih pasar seluas-luasnya.
4. memaksimalkan penjualan. proses untuk memaksimalkan laba atau keuntungan tergantung dari efektivitas strategi bersaingnya, selain itu juga tergantung pada seluruh sistem yang ada dalam perusahaan serta unit-unit fungsional lainnya.
5. menciptakan kinerja bisnis yang efektif. perusahaan harus menciptakan kinerja bisnis yang efektif, agar bisnis mereka dapat dikelola secara strategis, yaitu dengan mendefinisikan: kelompok pelanggan yang akan dilayani, kebutuhan pelanggan yang akan dipenuhi, serta teknologi yang akan digunakan untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan tersebut.

2.2.8.2 jenis jenis competitive advantage

menurut arianty 2017, berdasarkan jenis persaingan yang dilakukan, competitive advantage atau keunggulan bersaing dibagi menjadi beberapa jenis, yaitu:

1. persaingan merek (*brand competition*).

perusahaan dapat melihat pesaingnya sebagai perusahaan lain yang menawarkan produk dan jasa yang asam atau sejenis kepada para pelanggan yang sama dengan harga yang sama pula.

2. persaingan industri (*company competition*).

perusahaan dapat melihat pesaingnya lebih luas lagi yakni perusahaan menganggap pesaing utamanya sebagai semua perusahaan yang membuat produk atau jenis produk yang sama.



ngan bentuk (*form competition*).

perusahaan dapat melihat pesaingnya dengan lebih luas lagi yaitu semua perusahaan yang menghasilkan produk serta memberikan manfaat yang

4. persaingan umum (*public competition*).

perusahaan dapat memandang pesaing utamanya dengan lebih luas lagi yaitu semua perusahaan yang bersaing untuk konsumsi rupiah yang sama.

2.2.8.3 indikator *competitive advantage*

menurut porter dalam arianty, et al (2016) indikator yang digunakan dalam mengukur keunggulan bersaing adalah sebagai berikut:

1. keunggulan diferensiasi

perbedaan mengenai segala sesuatu yang menyangkut berbagai unsur dalam sebuah produk yang menciptakan nilai unggul dimata konsumen dibandingkan para pesaingnya. menciptakan citra produk yang berbeda dari produk kompetitornya.

2. keunggulan biaya/harga rendah

menciptakan produk dengan harga yang murah dibandingkan para pesaing sehingga nantinya dapat merebut pangsa pasar yang lebih baik.

3. keunggulan memasuki pasar

keunggulan perusahaan dalam menyalurkan produk pada konsumen sesuai dengan keinginan, kebutuhan, kemampuan atau tanggapan pelanggan sehingga menciptakan kepemimpinan pasar.

2.2.8.4 faktor faktor yang mempengaruhi *competitive advantage*

ada banyak faktor yang dapat diperhatikan oleh perusahaan agar dapat mencapai keunggulan bersaing, seperti yang disebutkan oleh sumaran (2010) ada beberapa faktor untuk menentukan keunggulan kompetitif dalam bidang pemasaran, yaitu:

1. kualitas produk

kualitas produk merupakan fitur-fitur dan ketajaman produk dalam memperagakan fungsinya untuk memenuhi harapan pelanggan guna menunjukkan keunggulan produk.

2. kualitas pelayanan

kualitas layanan berhubungan dengan upaya pemenuhan kebutuhan dan konsumen serta ketepatan dalam penyampaian untuk memenuhi pengguna layanan (konsumen).



3. brand image

citra merek mengacu pada memori akan sebuah merek, yang berisikan keyakinan atau perusahaan atribut, kelebihan, penggunaan, dan karakteristik produk dan pemasar produk tersebut.

4. biaya

biaya yang meliputi semua biaya yang terjadi saat selesai produksi, disimpan, didistribusikan sampai produk dapat diubah kembali dalam bentuk uang guna mendapatkan pendapatan dan memberi nilai tambah bagi perusahaan, hingga harga yang ditetapkan.

5. pangsa pasar

bagian dari pengelompokan pasar berdasarkan permintaan yang dikuasai oleh perusahaan dimana akan menggambarkan volume penjualan perusahaan sebagai persentase.

6. distribusi

distribusi adalah saluran pemasaran atau pihak-pihak yang terkait dalam penyaluran produk yang digunakan oleh perusahaan untuk mengirimkan produknya dari industri ke tangan konsumen. menurut sunyoto (2015), ada lima sumber yang dapat digunakan dalam menentukan *competitive advantage* yaitu:

- 1) harga sejumlah nominal yang dibebankan pada pelanggan merupakan atribut yang paling mempengaruhi keunggulan bersaing.
- 2) kualitas, dapat digunakan sebagai alat strategis untuk mencapai keunggulan bersaing dan merupakan elemen penting dalam penentuan nilai bagi pelanggan.
- 3) pengiriman yang dapat diandalkan pengiriman yang dapat diandalkan maksudnya adalah kemampuan perusahaan untuk mengirimkan produk/jasa tepat waktu, dalam tipe dan volume yang sesuai dengan keinginan pelanggan.
- 4) inovasi, merupakan konsep lebih luas yang meliputi penerapan dari ide, produk atau proses yang baru.
- 5) *time to market* adalah sejauh mana sebuah perusahaan mampu untuk meluncurkan produk baru lebih cepat dari pesaingnya.



2.2.8.5 strategi *competitive advantage*

pada tahun 1996, michael e. porter mengembangkan cara untuk mendapatkan *competitive advantage* yang disebut sebagai *generic strategies of competitive advantage* yang meliputi: *differentiation* (membuat pembeda) yang meliputi strategi: *overall low cost* (biaya yang lebih rendah), dan *focus* (perbedaan fokus)

1. kepemimpinan biaya (*cost leadership*)

kepemimpinan biaya disebut juga sebagai *overall low cost* merupakan salah satu tipe strategi *competitive advantage* di mana organisasi secara agresif berupaya menjadi lebih efisien (melakukan reduksi biaya) dari pesaing-pesaingnya dengan memotong biaya produksi dan pengawasan biaya yang sangat ketat.

beberapa kelebihan dari strategi *cost leadership* ini antara lain meliputi:

- 1) perusahaan dapat mencapai nilai *return* di atas rata-rata
- 2) melindungi dari kompetisi oleh pesaing
- 3) melindungi perusahaan dari pembeli yang berdaya beli tinggi
- 4) lebih fleksibel dalam mengatasi permintaan *supplier* atas kenaikan harga *input* produksi
- 5) memberikan suatu *entry barrier* melalui skala ekonomi dan keunggulan biaya
- 6) posisi perusahaan yang menguntungkan atas produk substitusi yang dikenalkan oleh pesaing yang sudah ada maupun pesaing baru.

2.3 penelitian terdahulu

penelitian terdahulu ini menjadi salah satu acuan penulis dalam melakukan penelitian sehingga penulis memahami beragam teori dan hasil penelitian yang dihasilkan sehingga dalam penyusunan penelitian ini penulis berusaha untuk mengasah penelitian ini. dari penelitian terdahulu mengenai strategi pengembangan usaha menggunakan analisis swot untuk mendukung keunggulan bersaing pada industri kosmetik cv arasy cosmetindo di kota makassar, penulis tidak menemukan penelitian dengan judul yang sama seperti judul penelitian penulis.



tabel 2.1
penelitian terdahulu

no	nama, tahun, dan judul penelitian	variabel penelitian	metode penelitian	hasil penelitian
1	vitria putri rahayu (2022) analisis swot dan business model canvas sebagai solusi dalam menentukan strategi pengembangan usaha kuliner	(x) analisis swot (x) bmc (x) strategi pengembangan (y) solusi usaha kuliner	pendekatan kualitatif, jenis studi kasus	penelitian ini menghasilkan solusi yang digunakan pemilik usaha untuk dapat bersaing dengan kompetitor sejenis dengan cara memperluas jangkauan pasar pada elemen channel (saluran), mengikuti pelatihan pengembangan usaha (value proposition), menambah tenaga kerja dan membuka cabang baru (key resources).
2	fanji wijaya (2019) formulasi perancangan strategi pengembangan usaha menggunakan analisis swot dan business model canvas	(x) strategi (x) analisis swot (x) bmc (y) pengembangan usaha	metode kualitatif deskriptif	hasil evaluasi dari analisis swot tersebut, menghasilkan rekomendasi gambaran business model canvas yang baru untuk distro blackjack . dari sembilan elemen business model canvas yang dimiliki oleh distro blackjack, peneliti merekomendasikan



				bahwa distro blackjack perlu menambahkan aspek- aspek yang ada pada sembilan elemen tersebut.
3	ramon hidayat (2021) analisis strategi pemasaran coffee shop kelokopi dengan swot analysis dan boston consulting group (bcg)	(x) analisis swot (x) strategi (x) pemasaran (x) bcg (y) coffe shop kelokopi	deskriptif kualitatif	penelitian ini menunjukkan bahwa analisis matriks swot dalam kondisi internal coffee shop kelokopi mempunyai kekuatan yang lebih besar dibandingkan dengan faktor kelemahan. dalam kondisi eksternal coffee shop kelokopi batusangkar mempunyai peluang yang lebih besar dibandingkan dengan faktor ancaman. analisa matrik ie (internal eksternal) menempatkan coffee shop kelokopi pada strategi tumbuh dan membangun. hasil perhitungan matrik bcg dapat dilihat bahwa coffee shop kelokopi dengan pesaing (coffee shop hai coffe) berada di posisi question mark yang berarti bahwa posisi perusahaan berada dalam kondisi



				menghadapi pangsa pasar yang rendah dan terjadi kondisi pertumbuhan yang tinggi.
4	raisyana marsyanda kertamuda (2023) penyusunan strategi digital marketing menggunakan situation analysis dalam menghadapi era digital	(x) strategi digital marketing (x) analisis swot (y) era digital	pendekatan kualitatif, deskriptif	dari hasil analisis data didapatkan total skor dari faktor kekuatan sebesar 1,5. total skor dari faktor kelemahan sementara matriks efe sebesar 2,4. hal ini menunjukkan bahwa perusahaan berada pada kuadran i yang berarti strategi pemasaran yang harus diterapkan adalah strategi pertumbuhan progresif yaitu merancang tujuan dengan cara memanfaatkan kekuatan yang ada saat ini untuk dapat memanfaatkan peluang yang ada.
5	pricilia m malonda (2019) analisis swot dalam menentukan strategi pemasaran ada rumah	(x) analisis swot (x) strategi pemasaran (y) rm bakso baper jogja	kualitatif deskriptif	hasil analisis melalui tahap matriks efe, ife, swot kualitatif dan swot kuantitatif didapatkan bahwa jenis-jenis strategi



	makan bakso baper jogja			yang sesuai untuk bakso baper jogja adalah strategi pengembangan produk, strategi pengembangan pasar, strategi integrasi mundur, strategi penetrasi pasar, strategi integrasi ke depan, strategi diversifikasi konsentris. saran yang dapat diberikan adalah perusahaan harus mempertahankan kualitas rasa, pelayanan dan kestabilan harga agar tetap dapat memuaskan konsumen serta meningkatkan kegiatan promosi.
6	tiara siska oktaviani (2024) analisis model bisnis untuk brand skincare dalam upaya menciptakan keunggulan bersaing konteks ekonomi islam (studi pada brand lamooi beautycare)	(x) analisis swot (x) competitive advantage (x) ekonomi islam (y) brand skincare	kualitatif deskriptif	dari hasil penelitian mengenai kondisi internal dan eksternal lamooi beautycare menunjukkan bahwa perusahaan ini memiliki keunggulan bersaing yang signifikan dalam inovasi



				produk, pemahaman pasar, dan adaptasi terhadap tren digital.
7	muhammad afridhal (2017) strategi pengembangan usaha roti tanjong di kecamatan samalanga kabupaten bireuen	(x) analisis swot (y) roti tanjong	kualitatif deskriptif	hasil penelitian menunjukkan bahwa alternatif strategi yang dapat diterapkan dalam mengembangkan usaha adalah perbaikan sarana dan prasarana produksi dan sumber daya manusia, sedangkan prioritas strategi yang dapat diterapkan dalam mengembangkan industri rumah tangga roti tanjong, sedangkan matriks qsp didapatkan hasil bahwa perbaikan sarana dan prasarana produksi, dan sumber daya manusia serta penanaman modal swasta akan berhasil dengan adanya dukungan dari pemerintah.



8	hilmi aulawi (2021) strategi pencapaian keunggulan bersaing minuman kemasan lemon menggunakan metode business model canvas & swot	(x) analisis swot (x) bmc (y) keunggulan bersaing	kualitatif deskriptif	strategi yang disarankan berdasarkan matrik swot dan diagram swot adalah langkah yang tepat untuk mengatasi ancaman dan membangun kembali kekuatan yang terdapat umkm silegar lemon dengan merombak beberapa strategi, seperti menambah variasi produk untuk melengkapi produk yang ada (diversifikasi konsentris), memperluas jangkauan produk bagi pelanggan baru (diversifikasi horizontal)
---	--	--	------------------------------	---

