

## Strategi pengembangan bisnis kosmetika PT. Mustika Ratu Tbk

R. Gelora Wijayanto, author

Deskripsi Lengkap: <https://lib.ui.ac.id/detail?id=72948&lokasi=lokal>

---

### Abstrak

Di Indonesia, industri kosmetika mulai marak tahun 1980-an bersamaan dengan meningkatnya pengetahuan masyarakat pada pemeliharaan kesehatan dan kecantikan akibat membaiknya perekonomian dengan dukungan kebijakan pemerintah. Perkembangan kosmetika tradisional dipengaruhi oleh kecenderungan back to nature, tradisi pemakaian ramuan dari alam, keindahan kecantikan tradisional (exotic oriental beauty), peningkatan kualitas melalui penggunaan bahan baku kimia, mesin-mesin dan R&D, pemanfaatan teknologi pemasaran (direct marketing, professional distributor, teknologi informasi, advertising, sponsorship) dan penyesuaian gaya hidup.

Krisis ekonomi yang berkepanjangan diperburuk dengan tragedi World Trade Centre menyebabkan kondisi perekonomian dan dunia usaha di dalam negeri tidak lebih baik, namun PT. Mustika Ratu Tbk. yang telah menekuni bisnis selama 24 tahun (1978-2002) mencatat pertumbuhan dan likuiditas yang baik pada awal krisis tahun 1997 sampai tahun 2001, dimana pada tahun 2001 total penjualan naik sebesar 17,5% dan laba bersih naik 15,9%. Hal tersebut tercermin dari posisi perusahaan berdasarkan analisis SWOT yang dipetakan ke matriks I-E, bahwa perusahaan memiliki lebih banyak kekuatan dibanding kelemahan dan menghadapi lebih banyak ancaman dibanding peluang. Hal ini mencerminkan kondisi bahwa perusahaan yang telah menjalani masa awal pertumbuhan, masa pertumbuhan agresif dan sekarang masa kematangan akan menghadapi masa devensive di masa depan. Perusahaan perlu terus meremajakan diri dengan meneptakan peluang, misalnya jasa perawatan SPA (Saute Par Aqua), bias nekawarna trend 2002 atau make up crayon 3 in 1 pearly shimmer trend 2001. General strategy alternatives yang dianjurkan berdasarkan posisi perusahaan adalah strategi pertumbuhan yang mendukung diversifikasi, yaitu diversifikasi konsentrik, diversifikasi konglomerat dan joint venture. Untuk mengantisipasi masa depan, diperlukan strategi pengembangan berdasarkan kondisi lingkungan eksternal dan lingkungan internal.

Berdasarkan matriks analisis SWOT, strategi pengembangan untuk meningkatkan penjualan adalah akuisisi distributor independen, mempertahankan citra dengan memanfaatkan bangsawan dan lingkungan keraton, meningkatkan aktifitas direct marketing, mengintensifkan aktifitas product positioning khas, meningkatkan advertising produk toiletries, pengembangan dan penetrasi pasar ekspor, penetrasi dan pengembangan pasar SPA, meraih market leader kosmetika tradisional dan proaktif meningkatkan sosialisasi seluruh produk. Untuk pengembangan produk dilakukan pengembangan toiletries dalam kemasan sachet, adopsi strategi pesaing utama, peningkatan diferensiasi produk toiletries khususnya untuk segmen remaja, penyediaan produk dengan kemasan murah, peningkatan kerjasama dengan pemasok serta menawarkan produk yang tidak menonjolkan kesan tradisional untuk konsumen tertentu. Untuk mengembangkan organisasi dan manajemen, keuangan dan SDM dilakukan peningkatan aliansi pengembangan produk dan pasar, penataan organisasi dan manajemen, antisipasi penyerobotan nama oleh pesaing utama, meningkatkan bargaining power produsen secara kolektif terhadap pemerintah, memfokuskan kegiatan dan mengefektifkan alokasi

dana serta mempersiapkan penerus yang bercitra sama.