

Strategi Unggul Bersaing Untuk Meningkatkan Kinerja Bisnis Produk Kosmetik PT. XYZ

Competitive Advantage Strategies to Improve the Business Performance of PT. XYZ's Cosmetic Products

Oki Permanakusumah^{1*}, Faizatun², Deriawan³

^{1,2,3}Program Studi Farmasi, Universitas Pancasila, Jakarta, Indonesia, 12810
Email: okipermanakusumah69@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan merumuskan strategi bisnis yang unggul bersaing PT. XYZ untuk meningkatkan kinerja perusahaan. Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif dengan pendekatan kuantitatif. Data primer diperoleh dari FDG dan wawancara mendalam terhadap sepuluh informan, data sekunder diperoleh dari literatur dan laporan perusahaan. Pengolahan data menggunakan empat metode yang saling berkaitan. Matriks IFE dan EFE untuk menganalisis faktor internal dan eksternal, matriks SWOT, IE, dan Grand Strategi untuk menentukan alternatif strategi bisnis dan metode QSPM digunakan untuk menentukan prioritas strategi bisnis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi PT. XYZ meliputi harga terjangkau, varian produk, branding, dan distribusi luas. Analisis faktor internal dan eksternal menunjukkan skor IFE dan EFE sebesar 2.60, menempatkan perusahaan pada wilayah "Hold and Maintain" dengan strategi pengembangan produk dan penetrasi pasar. Matriks grand strategy menempatkan perusahaan di kuadran 1, menandakan potensi keuntungan dari peluang yang ada melalui strategi bisnis agresif. Analisis kompetitif menunjukkan PT. Mandom Indonesia sebagai pesaing terkuat dengan skor 3.3. Analisis SWOT menghasilkan tujuh strategi unggulan, termasuk optimalisasi mesin untuk inovasi produk, kolaborasi eksternal, integrasi sistem penjualan, internal coaching, penguatan media digital, penggunaan bahan lokal berkualitas internasional, serta perencanaan adaptif terhadap regulasi. Strategi dengan skor QSPM tertinggi (5.40) adalah optimalisasi mesin custom. Disarankan untuk mempertahankan strategi, memantau kinerja, dan terus berinovasi.

Kata kunci: Produk Kosmetik; QSPM; Strategi bisnis; Strategi Unggul Bersaing; SWOT

Abstract

This study aims to analyze and formulate a competitive business strategy for PT. XYZ to enhance its corporate performance. The research employs a qualitative descriptive method with a quantitative approach. Primary data were obtained through FGDs and in-depth interviews with ten informants, while secondary data were sourced from literature and company reports. Data processing involved four interrelated methods: the IFE and EFE matrices to analyze internal and external factors, the SWOT, IE, and Grand Strategy matrices to determine alternative business strategies, and the QSPM method to establish strategic priorities. The findings indicate that PT. XYZ's strategies include affordable pricing, product variations, branding, and extensive distribution. Internal and external factor analysis resulted in IFE and EFE scores of 2.60, placing the company in the "Hold and Maintain" quadrant, with a focus on product development and market penetration. The grand strategy matrix positions the company in Quadrant 1, highlighting its potential to capitalize on opportunities through an aggressive business strategy. Competitive analysis identifies PT. Mandom Indonesia as the strongest competitor, with a score of 3.3. The SWOT analysis produced seven key competitive strategies, including optimizing machinery for product innovation, external collaboration, sales system integration, internal coaching, strengthening digital media presence, utilizing locally sourced materials with international quality standards, and adaptive planning for regulatory changes. The highest QSPM score (5.40) was achieved by the strategy of optimizing custom machinery for innovative and hard-to-replicate products. It is recommended to maintain the existing strategy, monitor performance, and continuously innovate.

Keywords: Cosmetic Products; QSPM; Business Strategy; Competitive Excellence Strategy; SWOT

* Corresponding Author: Oki Permanakusumah, Program Studi Farmasi, Universitas Pancasila, Jakarta, Indonesia

E-mail : okipermanakusumah69@gmail.com

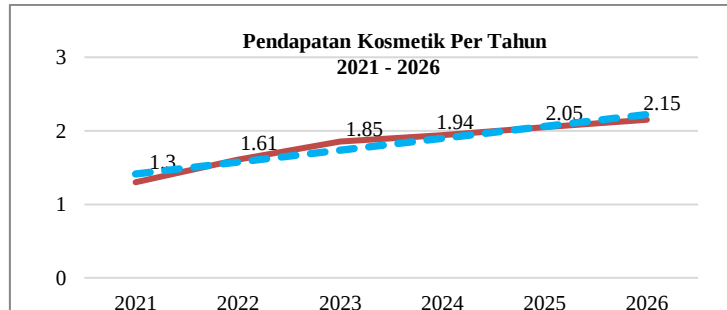
Doi : 10.35451/1dby8365

Received : June 15, 2025. Accepted: October 13, 2025. Published: October 31, 2025

Copyright: © 2025 Oki Permanakusumah. Creative Commons License This work is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License.

1. PENDAHULUAN

Salah satu sektor usaha yang menunjukkan pertumbuhan positif setelah pandemi Covid-19 adalah industri kosmetik. Tahun 2024 diperkirakan pendapatan rata-rata produk kosmetik di Indonesia akan bertumbuh sangat pesat dan diperkirakan naik sebesar US\$1,94 miliar atau sekitar 29.9 Triliun [1], seperti terlihat pada Gambar 1.

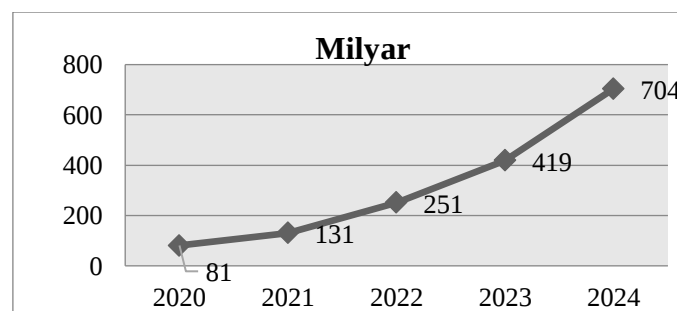


Gambar 1. Perkiraan Pendapatan berdasarkan segmen kosmetik per-tahun [1]

Industri kosmetik akan terus berkembang setiap tahunnya, jika dilihat grafik *trendline* dengan garis putus, pertumbuhan pasar produk kosmetik terus meningkat, mulai dari tahun 2021 sampai tahun 2026. Kebutuhan akan kosmetik berkaitan dengan semakin tingginya kepedulian masyarakat akan kesehatan kulit sebagai bagian dari pemeliharaan kesehatan secara umum. Hal ini berkaitan dengan pendapatan individu di Indonesia yang diperkirakan mencapai sebesar US\$ 6,95. Setiap tahun pendapatan rata-rata per kapita diperkirakan akan terus bertambah sesuai dengan pertumbuhan makro ekonomi Indonesia.

Ketika pandemi mulai mereda dan mobilitas masyarakat hampir semuanya kembali normal, kebutuhan akan kosmetik juga kembali meningkat. Menurut siaran pers Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian R.I tanggal 3 Februari 2024, pertumbuhan industri kosmetik di tahun 2022 meningkat 21.90 % yang awalnya 913 perusahaan menjadi 1.010 perusahaan. Sejak tahun 2018 sampai 2022 ranking penjualan industri kosmetik dan *personal care* menjadi *top 3* di *market place* dengan nilai transaksi Rp13.287,4 triliun dengan volume transaksi 145,44 juta [2].

Peningkatan kebutuhan kosmetik ini mengakibatkan munculnya merek-merek baru di industri kosmetik dan timbulnya persaingan yang ketat. Persaingan yang ketat tersebut, membuat setiap perusahaan berusaha untuk menghasilkan produk yang sesuai dengan keinginan konsumen untuk memenuhi kebutuhannya [3]. Hal yang sama terjadi dengan PT. XYZ yang berdiri sejak tahun 2016 dengan visi menjadi perusahaan kosmetik terkemuka dan selalu berinovasi dalam menghadirkan produk kecantikan yang aman, berkualitas dan halal. Hal ini dilakukan agar mampu bersaing dalam merebut pangsa pasar kosmetik di Indonesia. Data PT. XYZ menunjukkan bahwa penjualan kosmetik setiap tahun semakin meningkat dengan pesat. Hal ini dapat dilihat dari Gambar 2 di bawah ini.



Gambar 2. Revenue PT. XYZ berdasarkan penjualan tahun 2020 - 2024

Data di atas menunjukkan, bahwa penjualan kosmetik PT. XYZ menghasilkan tren positif seiring dengan perkembangan industri kosmetik di Indonesia, dimana terjadi peningkatan hampir dua kali lipat dari tahun sebelumnya. Persaingan bisnis yang semakin dinamis, kompleks dan tidak pasti, bukan saja menyediakan peluang tetapi juga tantangan berat yang dihadapi. Setiap perusahaan terus mendapatkan cara terbaik untuk merebut dan mempertahankan pangsa pasarnya. Walaupun terjadi peningkatan, akan tetapi persaingan bisnis yang ketat, sementara target yang ditetapkan setiap tahun di PT. XYZ masih belum tercapai terutama dalam tahun terakhir seperti pada Tabel 1.

Tabel 1. Data Realisasi Versus Target Tahun 2020 - 2024

Tahun	Realisasi (Milyar)	Target (Milyar)	Pencapaian (%)
2020	81	85	95,29
2021	131	138	94,93
2022	251	262	92,96
2023	419	502	85,51
2024	704	838	84,01

Data di atas menunjukkan, bahwa realisasi penjualan setiap tahunnya tidak memenuhi target yang ditentukan. Pada tahun 2020 pencapaian 95,29% memberikan kepercayaan diri manajemen, dan menjadi salah satu faktor dalam penentuan target tahun berikutnya. Akan tetapi pada tahun 2023 dan 2024 persentase penjualan hanya tercapai 85,51% dan 84,01%. Hasil pengamatan di lapangan menunjukkan, bahwa perusahaan menjalankan operasionalnya tanpa strategi bisnis yang terencana. Perusahaan beroperasi secara natural tidak dilakukan evaluasi tentang penjualan dan pengaturan stok barang. Fenomena ini yang membuat manajemen harus melakukan analisis strategis yang lebih mendalam untuk mengetahui penyebab kinerja bisnis di PT.XYZ.

PT. XYZ telah menerapkan beberapa strategi bisnis dalam rangka mencapai target penjualan yang ditetapkan, yaitu menambah produk baru dan diharapkan akan menghasilkan produk-produk dengan nilai tambah yang besar dan dipasarkan secara luas. Akumulasi dari nilai tambah ini akan meningkatkan kinerja terus menerus dan hasilnya akan diinvestasikan kembali dalam pengembangan produk baru selanjutnya [4]. Survei JakPat menunjukkan, bahwa produk kosmetik untuk bagian tubuh pada bibir adalah paling banyak digunakan masyarakat. Sebanyak 97% dari responden mengaku menggunakan produk kosmetik bibir. Nilai ini lebih besar dari produk kosmetik lainnya yang dipilih 93% responden [5]. Lipstik memang salah satu jenis kosmetik yang hampir semua perempuan menggunakannya, sebab dengan kosmetik sederhana ini penampilan seseorang bisa berubah dalam waktu sekejap. Karena itu hampir semua perusahaan yang memproduksi perawatan kulit mengeluarkan berbagai jenis lipstik.

PT. XYZ dengan *brand* AN, masih belum masuk pada *Top Brand Index* (TBI) yang merupakan hasil survei tahunan. Produk lipstik AN baru *launching* pada bulan Januari 2024. Penerimaan pasar terhadap produk lipstik dapat dilakukan melalui pengamatan penjualan menggunakan *market place* atau *on line*. Selama ini perusahaan belum melakukan evaluasi kinerja dengan mengevaluasi strategi bisnis yang diterapkan. Dari data yang diuraikan pada latar belakang, antara lain, target yang belum tercapai setiap tahunnya dan pada tahun 2023 dan 2024 pencapaian hanya 85,51% dan 84,01%.

Bila dibandingkan dengan produk pesaing yang sangat dikenal masyarakat, seperti Paragon, Kino, Mandom, dimana pencapaian *revenue* PT. XYZ sebesar 704 miliar, masih di bawah rata-rata dengan *revenue* di atas 1 Triliun. Demikian juga dibandingkan per-kategori produk dari tiga brand yang dimiliki PT. XYZ (AN, SN dan BS), yang sudah beredar di masyarakat. Jika dilihat dari *new produk launching*, posisi brand AN PT. XYZ di *market on line Sophee* masih berada pada *ranking* kedua dan kelima pada Tokopedia. Selain itu, dalam meningkatkan kinerja masa datang, setiap tahun PT. XYZ mengeluarkan kebijakan terkait optimalisasi penetrasi pasar.

Penurunan penjualan di sebuah perusahaan kosmetik bisa disebabkan oleh berbagai faktor yang terbagi dalam dua kategori utama, yaitu aspek *marketing* dan *non-marketing*. Perusahaan kosmetik perlu mengevaluasi aspek *marketing* (misalnya strategi promosi, kualitas produk, dan kehadiran digital) serta *non-marketing* (seperti efisiensi operasional dan adaptasi terhadap regulasi) untuk mengidentifikasi penyebab utama penurunan omzet dan merancang solusi yang tepat. Strategi ini dapat melibatkan survei pasar, diversifikasi produk, atau perbaikan proses internal. Pentingnya strategi bisnis ini ditambah dengan faktor kompetitor, yaitu perusahaan sejenis yang memproduksi kosmetik.

Penelitian tentang analisis strategi bisnis di berbagai perusahaan menunjukkan bahwa perencanaan strategi unggul bersaing bertujuan untuk mengarahkan sumber daya, mengidentifikasi peluang dan ancaman serta mengoptimalkan kinerja berkesinambungan [6–9]. Mengarahkan pengembangan inovasi, membimbing pengambilan keputusan, mengukur kinerja, serta menginspirasi karyawan, merupakan alat penting bagi perusahaan mencapai kesuksesan jangka panjang. Beberapa penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa inovasi berbasis bahan alami menjadi strategi yang efektif dalam memperkuat daya saing produk kosmetik. Misalnya, pengembangan lotion berbahan ekstrak daun salam terbukti memiliki aktivitas antioksidan yang dapat meningkatkan nilai fungsional produk [10]. Penelitian lain mengembangkan lotion berbahan ekstrak daun sky mustard dengan fungsi pelembap dan antioksidan [11], serta lotion ekstrak temulawak yang menunjukkan potensi besar sebagai kosmetik berbasis bahan lokal dengan kandungan antioksidan tinggi [12]. Bahkan, pemanfaatan limbah kulit buah naga sebagai bahan baku kosmetik juga dipandang sebagai strategi diferensiasi berkelanjutan yang mendukung konsep ramah lingkungan [12]. Temuan-temuan tersebut mengindikasikan bahwa inovasi produk kosmetik berbasis bahan alami dan berkelanjutan dapat menjadi strategi unggul untuk meningkatkan daya saing di pasar yang padat kompetisi.

Berbagai penelitian menunjukkan, bahwa strategi bisnis yang tepat dapat meningkatkan kinerja perusahaan. Metode yang digunakan bermacam-macam, antara lain dengan analisis IE, Grand Strategi, SWOT, QSPM [9,13–15]. Untuk mengoptimalkan kinerja perusahaan, identifikasi masalah yang dihadapi perlu dilakukan sehingga rumusan strategi bisnisnya relevan [16–24]. Inovasi menjadi sebuah kata kunci penting di dunia bisnis kosmetik, ditengah banyaknya peluang dan pesaing yang terjun meramaikan pasar [25,26]. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis strategi bisnis yang ditetapkan PT.XYZ sebagai perusahaan yang memproduksi AN. Apa saja faktor internal dan eksternal perusahaan, serta bagaimana rumusan strategi bisnis yang relevan diterapkan untuk meningkatkan kinerja penjualan.

2. METODE

Metode

Metode yang digunakan pada penelitian ini adalah kualitatif deskriptif pendekatan kuantitatif. Desain ini dipilih untuk memahami secara mendalam fenomena strategi bisnis produk kosmetik di PT. XYZ, sekaligus memberikan dukungan data kuantitatif dalam pengambilan keputusan strategis. Pendekatan kualitatif digunakan untuk menggali informasi mendalam melalui wawancara dan FGD, sedangkan pendekatan kuantitatif diterapkan dalam analisis data melalui metode SWOT, matriks IE, Grand Strategy, dan QSPM.

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini mencakup seluruh pihak internal PT. XYZ yang memiliki keterlibatan dalam perumusan dan pelaksanaan strategi bisnis, terutama yang berkaitan dengan produk kosmetik. Sampel penelitian dipilih secara *purposive* dengan kriteria informan yang memiliki posisi strategis, pengalaman, serta pemahaman yang memadai terhadap proses bisnis perusahaan. Total terdapat sepuluh informan dari berbagai divisi, antara lain: pemasaran, riset dan pengembangan produk, manajemen puncak, dan keuangan.

Prosedur Penelitian

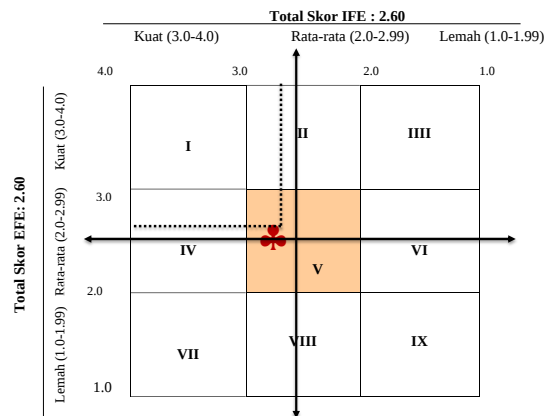
Prosedur penelitian dilakukan secara bertahap, bahan penelitian diperoleh melalui berbagai cara sesuai jenis datanya, yakni data primer dikumpulkan langsung dari sumber, seperti FGD, wawancara, observasi, dan survei. Sedangkan data sekunder diperoleh dari data yang sudah ada, seperti literatur, artikel, dan laporan. Penelitian ini menggunakan empat metode pengolahan data yang saling berkaitan. Matriks IFE dan EFE untuk menganalisis

faktor internal dan eksternal dari hasil analisis SWOT, IE, dan Grand Startegi digunakan untuk menentukan alternatif strategi bisnis produk kosmetik. Metode QSPM digunakan untuk menentukan prioritas strategi bisnis di PT.XYZ.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Perencanaan strategi bersaing di bisnis kosmetik merupakan langkah kunci untuk memastikan keberhasilan jangka panjang dan daya saing di pasar yang kompleks dan selalu berubah. Hasil FGD dan wawancara menunjukkan, bahwa selama ini PT.XYZ telah menjalankan strategi bisnis yang lebih mengandalkan kekuatan sumber daya yang dimiliki, seperti menciptakan produk dengan varian sesuai selera pasar. Perusahaan yang memproduksi *brand* AN telah melakukan berbagai cara untuk meningkatkan penjualan, yakni dengan harga terjangkau, membuat varian produk, melakukan *branding*, serta distribusi produk secara meluas.

Analisis faktor internal dan eksternal menunjukkan skor matriks IFE 2.60 dan matriks EFE 2.60. Dengan hasil tersebut, matriks I/E berada pada wilayah V yang merupakan wilayah '*Hold and Maintain*' dengan strategi umum, yaitu pengembangan produk dan penetrasi pasar.



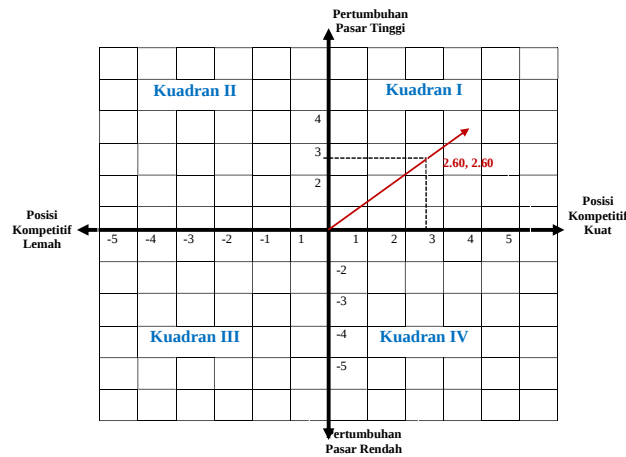
Gambar 3. Matriks I/E

Posisi *Hold and Maintain* berarti bahwa perusahaan memiliki kekuatan dan peluang yang cukup baik, tetapi tidak dalam posisi yang dominan untuk berkembang secara agresif dengan mengambil risiko besar. Perusahaan cenderung stabil dan memiliki pijakan yang kuat di pasar dan fokusnya adalah mempertahankan posisi saat ini. Strategi yang dapat diterapkan antara lain:

1. Peningkatan efisiensi: mengoptimalkan proses dan sumber daya untuk meningkatkan *margin* keuntungan tanpa perlu investasi besar dalam pengembangan produk baru.
2. Mempertahankan pelanggan: fokus pada pelayanan pelanggan yang baik dan program loyalitas untuk mempertahankan basis pelanggan yang ada.
3. Inovasi berkelanjutan: melakukan inovasi pada produk yang ada, meskipun tidak agresif untuk menjaga relevansi di pasar.
4. Penyesuaian portofolio: menilai portofolio produk dan melakukan penyesuaian sesuai dengan kebutuhan pasar dan tren industri.

Secara jangka panjang, strategi ini lebih berorientasi pada menjaga keberlanjutan bisnis dan keuntungan dalam jangka panjang sambil menunggu peluang yang lebih baik untuk tumbuh atau berinovasi. Dengan kata lain, posisi ini menunjukkan bahwa perusahaan perlu fokus untuk menguatkan posisi pasar saat ini sebelum mengambil langkah besar berikutnya.

Analisis Matriks Grand Strategy bertujuan untuk mengintegrasikan hasil analisis SWOT, IFE dan EFE; mengidentifikasi peluang dan ancaman yang dapat dimanfaatkan atau dihindari; menentukan strategi untuk mengatasi kelemahan dan mengoptimalkan kekuatan; mengembangkan strategi untuk memanfaatkan peluang dan menghadapi ancaman; dan meningkatkan kemampuan bersaing perusahaan. Analisis dalam bentuk matriks *grand strategy* menunjukkan posisi PT XYZ berada di Kuadran I dengan matriks pada Gambar 4.



Gambar 4. Matriks Grand Strategy

Matriks pada Gambar 4 menunjukkan, bahwa posisi PT.XYZ berada pada kuadran I. Perusahaan mampu mengambil keuntungan dari peluang-peluang yang ada, sehingga diharapkan perusahaan akan dapat bersaing menggunakan strategi bisnis yang agresif. Dalam analisis *grand strategy*, posisi yang terletak di kuadran 1 umumnya mencerminkan strategi pertumbuhan yang agresif dengan keuntungan kompetitif yang kuat. Posisi di Kuadran 1 biasanya menunjukkan, bahwa perusahaan berada dalam posisi untuk mengejar strategi pertumbuhan, baik melalui penetrasi pasar (meningkatkan pangsa pasar di pasar yang sudah ada) atau pengembangan produk (meluncurkan produk baru). Perusahaan memiliki unggul kompetitif yang signifikan dibandingkan pesaingnya. Ini bisa berupa kualitas produk yang lebih baik, teknologi unggul, *brand* yang kuat dengan jaringan distribusi yang efisien.

Analisis SWOT adalah metode perencanaan strategis untuk mengidentifikasi kekuatan (*Strength*), kelemahan (*Weakness*), peluang (*Opportunity*), dan ancaman (*Threat*) dalam perusahaan. PT.XYZ dapat merumuskan strategi yang lebih terarah untuk meningkatkan kinerja produk kosmetiknya, menyesuaikan dengan kekuatan dan peluang yang ada, serta mengatasi tantangan yang dihadapi. Dari analisis matriks IFE dan EFE yang telah dibahas sebelumnya, Gambar 5 berikut ini adalah analisis SWOT PT. XYZ.

IFE	KEKUATAN (S)		KELEMAHAN (W)		
	1.	Memiliki mesin sendiri	1.	Data forecast tidak akurat	
	2.	SDM mumpuni	2.	Sistem belum terintegrasi	
	3.	Kualitas produk bagus, affordable	3.	Lack of data marketing	
	4.	Harga terjangkau	4.	Kerjasama antar unit lemah	
	5.	Distribusi luas	5.	Produk terlalu sering berubah konsep	
	6.	Budaya organisasi agile	6.	Banyak bahan baku tergantung import	
	7.	Brand dikenal	7.	Sarana loading sempit	
	8.	Sertifikat halal dan BPOM	8.	Dari 3 brand, hanya 1 yang unggul	
	9.	Aksesibilitas luas	9.	Kurang agresif	
EFE	10.	Strong digital	10.	Branding masih seputar harga	
PELUANG (O)		Strategi S-O		Strategi W-O	
1.	Create produk baru	(Menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang)		(Meminimalisir kelemahan untuk memanfaatkan peluang)	
2.	Penetrasi pasar	• Mengoptimalkan mesin untuk bermanuver menghasilkan produk baru kekinian dan tidak mudah ditiru		• Integrasi sistem penjualan agar data forecast dan marketing lebih akurat	
3.	Perluasan merek	• Kolaborasi dengan berbagai pihak eksternal untuk memperluas pangsa pasar			
4.	Kerjasama QQ dan packaging dan supplier	• Membuat perencanaan bersifat akomodatif dalam rangka menghadapi regulasi pemerintah			
5.	Populasi terus berkembang				
6.	Regulasi pemerintah				
ANCAMAN (T)		Strategi S-T		Strategi W-T	
1.	Culture gap antara SDM gen X dengan gen Z	(Menggunakan kekuatan untuk meminimalisir atau menghindari ancaman)		(Meminimalkan kelemahan untuk menghindari ancaman)	
2.	Kompetitor asing	• Melakukan internal coach diantara staf di lingkungan organisasi yang agile		• Mengupayakan penggunaan bahan lokal yang berkualitas.	
3.	Perang global	• Memperkuat eksistensi di media digital untuk memperluas pasar			
4.	Produk tiruan				
5.	Bonus demografi				
6.	Lifecycle produk singkat				

Gambar 5. Matriks SWOT PT. XYZ

Hasil analisis SWOT di atas dituangkan menjadi program kerja perusahaan dan dijadikan acuan kerja bagi setiap divisi untuk mencapai tujuan dan meningkatkan kinerja PT. XYZ. Hasil tersebut juga akan dijadikan

manajemen perusahaan dalam mengambil keputusan tentang langkah-langkah strategis untuk perbaikan berkelanjutan demi kemajuan perusahaan. Dari analisis SWOT PT.XYZ yang diuraikan diatas, maka strategi yang diarahkan adalah strategi agresif

Analisis Matriks Profil Kompetitif (*Benchmarking*)

Untuk analisis pesaing, PT.XYZ telah menentukan beberapa pesaing dengan jenis bisnis yang sama. Matriks profil kompetitif membantu perusahaan membandingkan penawaran secara langsung dengan pesaing utama. Fokus pada pemeringkatan pesaing berdasarkan faktor-faktor keberhasilan kritis (*Critical Success Factor* = CSF) dengan menggunakan metode penilaian tertimbang. Matriks profil kompetitif untuk PT.XYZ diuraikan pada Tabel 2.

Tabel 2. Matriks Profil Kompetitif

Faktor Kritis Keberhasilan (CFS)	Bobot	Rating (Skor)							
		PT. MR	PT. MB	PT. XYZ	PT. AWI	PT. VCI	PT. MI	PT. PTT	PT. KI
Jumlah Brand	0.4	3 (1.2)	2 (0.8)	1 (0.4)	1 (0.4)	4 (1.6)	3 (1.2)	3 (1.2)	2 (0.8)
Kategori Produk	0.3	3 (0.9)	3 (0.9)	2 (0.6)	3 (0.9)	3 (0.9)	4 (1.2)	4 (1.2)	3 (0.9)
Revenue	0.2	2 (0.4)	3 (0.6)	2 (0.4)	3 (0.6)	3 (0.6)	4 (0.8)	4 (0.8)	3 (0.6)
Establish	0.1	4 (0.4)	3 (0.3)	2 (0.2)	2 (0.2)	4 (0.4)	3 (0.3)	4 (0.4)	4 (0.4)
Total Skor	1	2.7	2.6	1.7	2.1	3.2	3.3	3.1	2.4

Dari tabel di atas, skor tertinggi diperoleh oleh PT Mandom Indonesia dan menjadi kompetitor terkuat PT.XYZ. Kekuatan kompetitor tersebut adalah memiliki banyak brand dan jenis produk (varian) yang beragam, yakni: *skincare, body care, hair care, fragrance, men's grooming, dan decorative*. PT.XYZ dapat mengoptimalkan mesin *custom* yang dimiliki untuk menghasilkan produk baru dan beragam.

Perencanaan Strategi Unggul Bersaing PT. XYZ

Dari analisis yang telah dilakukan untuk mengetahui strategi yang paling tepat untuk diterapkan PT.XYZ, peneliti merangkum hasil analisis eksternal dan internal, analisis matriks I/E, analisis matriks grand strategy, analisis matriks CPM, dan analisis matriks SWOT/TOWS pada Tabel 3 di bawah ini:

Tabel 3. Rangkuman Analisis

No	Alat Analisis	Hasil Analisis	Strategi yang Tepat dari Hasil Analisis
1	Matriks Internal Eksternal (I/E)	Wilayah V	Strategi Hold and Maintain: - Pengembangan produk - Penetrasi pasar
2	Matriks Grand Strategy	Kuadran I	Strategi Agresif: - Pengembangan produk - Penetrasi pasar - Integrasi sistem
3	Competitive Profile Matrix (CPM)	Benchmarking Competitive	Strategi Competitive Advantage: - Optimalkan mesin custom untuk pengembangan produk baru - Menambah brand
4	Matriks SWOT/TOWS	SO, WO, ST, WT	Strategi S-O: 1. Mengoptimalkan mesin untuk bermanuver menghasilkan produk baru kekinian dan tidak mudah ditiru. 2. Kolaborasi dengan berbagai pihak eksternal untuk memperluas pangsa pasar. 3. Membuat perencanaan bersifat akomodatif dalam rangka menghadapi regulasi pemerintah. Strategi W-O: 4. Integrasi sistem penjualan agar data forecast dan marketing lebih akurat. Strategi S-T: 5. Melakukan internal coach diantara staf di lingkungan organisasi yang agile. 6. Memperkuat eksistensi di media digital untuk memperluas pasar. Strategi W-T: 7. Mengupayakan penggunaan bahan lokal yang berkualitas.

Analisis SPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*)

Setelah melakukan analisis strategi bisnis terhadap brand AN yang diproduksi oleh PT.XYZ maka selanjutnya dilakukan analisis QSPM. QSPM berfungsi untuk membandingkan berbagai alternatif strategi secara kuantitatif berdasarkan faktor internal dan eksternal. Dengan QSPM, pemangku kepentingan bisa menentukan strategi yang memiliki nilai prioritas tertinggi, sehingga lebih efektif untuk diimplementasikan. Analisis ini dapat digunakan

untuk mengevaluasi strategi yang akan ditetapkan untuk strategi prioritasnya. Berikut Tabel 4-5 di bawah ini adalah analisis QSPM dengan skor ketertarikan yang sudah ditetapkan untuk ke 7 strategi unggul bersaing PT. XYZ

Tabel 4. Nilai Skor QSPM Strategi Unggul Bersaing PT. XYZ

NO	Faktor	Weight	Strategi 1 (AS)	Strategi 1 (TAS)	Strategi 2 (AS)	Strategi 2 (TAS)	Strategi 3 (AS)	Strategi 3 (TAS)	Strategi 4 (AS)	Strategi 4 (TAS)	Strategi 5 (AS)	Strategi 5 (TAS)	Strategi 6 (AS)	Strategi 6 (TAS)	Strategi 7 (AS)	Strategi 7 (TAS)
Strengths																
1	Memiliki mesin sendiri	0.1	4	0.4	3	0.3	3	0.3	3	0.3	3	0,30	3	0,30	3	0,30
2	SDM mumpuni	0.08	4	0.32	3	0.24	4	0.32	4	0.32	4	0,32	4	0,32	4	0,32
3	Kualitas produk bagus, affordable	0.1	4	0.4	3	0.3	3	0.3	3	0.3	3	0,30	3	0,30	4	0,40
4	Brand dikenal	0.05	4	0.2	4	0.32	3	0.15	3	0.15	3	0,15	4	0,20	3	0,15
5	Harga terjangkau	0.05	3	0.2	3	0.15	3	0.15	3	0.15	3	0,15	3	0,15	3	0,15
6	Distribusi luas	0.05	3	0.15	3	0.09	4	0.12	3	0.09	3	0,15	4	0,20	3	0,15
7	Sertifikasi halal dan BPOM	0.03	3	0.09	3	0.06	4	0.08	3	0.06	3	0,09	3	0,09	3	0,09
8	Budaya organisasi	0.02	3	0.08	4	0.08	3	0.06	4	0.08	4	0,08	3	0,06	3	0,06
9	Sinergi digital	0.02	2	0.08	3	0.3	3	0.3	3	0.3	3	0,24	4	0,08	3	0,06
Weaknesses																
1	Data forecast tidak akurat	0.1	2	0.2	0.2	1	0.1	2	0.2	0.2	1	0,10	2	0,20	1	0,1
2	Sistem belum terintegrasi	0.08	2	0.16	0.32	2	0.16	2	0.16	0.32	1	0,08	2	0,16	1	0,08
3	Kerjasama antar unit lemah	0.08	2	0.16	0.2	2	0.1	2	0.1	0.2	2	0,10	2	0,10	1	0,05
4	Produk terlalu sering berubah konsep	0.05	1	0.05	0.05	1	0.05	1	0.05	0.05	1	0,05	1	0,05	1	0,05
5	Banyak bahan baku tergantung impor	0.05	1	0.05	0.05	1	0.05	2	0.1	0.05	1	0,05	1	0,05	2	0,1
6	Sarana loading sempit	0.05	1	0.05	0.1	1	0.05	2	0.1	0.1	1	0,05	1	0,05	1	0,05
7	Dari 3 brand, hanya 1 unggul	0.05	1	0.1	0.12	2	0.06	2	0.06	0.12	1	0,05	2	0,10	1	0,05
8	Kurang agresif	0.04	2	0.08	0.08	1	0.04	1	0.04	0.08	2	0,06	2	0,06	1	0,03
9	Branding masih setengah harga	0.04	2	0.08	0.2	1	0.1	2	0.2	0.2	1	0,04	1	0,04	1	0,04
Opportunities																
1	Create produk baru	0.1	4	0.4	3	0,30	3	0,30	4	0,40	3	0,30	3	0,30	4	0,40
2	Penetrasi pasar	0.1	4	0.4	4	0,40	3	0,30	4	0,40	3	0,30	4	0,40	3	0,30
3	Perluasan merek (brand extension)	0.05	4	0.2	3	0,30	3	0,30	4	0,40	3	0,30	3	0,30	3	0,30
4	Kerjasama OEM dan packaging dengan supplier	0.05	3	0.2	4	0,20	3	0,15	3	0,15	4	0,20	3	0,15	4	0,20
5	Populasi terus berkembang	0.05	3	0.15	3	0,15	3	0,15	3	0,15	3	0,15	3	0,15	3	0,15
6	Memperbaiki habit dan karakter konsumen	0.05	4	0.2	3	0,15	3	0,15	3	0,15	3	0,15	3	0,15	3	0,15
Thread																
1	Culture gap antara SDM gen X dengan gen Z	0,10	2	0,20	1	0,10	1	0,10	1	0,10	2	0,20	1	0,10	1	0,10
2	Kompetitor asing	0,10	2	0,20	1	0,10	2	0,20	2	0,20	1	0,10	1	0,10	2	0,10
3	Perang global	0,05	1	0,05	1	0,05	1	0,05	1	0,05	1	0,05	1	0,05	2	0,10
4	Produk tiruan	0,10	2	0,20	1	0,10	1	0,10	1	0,10	1	0,10	1	0,10	1	0,10
5	Bonus demografi	0,05	1	0,05	2	0,10	1	0,05	1	0,05	1	0,05	2	0,10	1	0,05
6	Lifecycle produk singkat	0,10	1	0,10	1	0,10	1	0,10	1	0,10	1	0,10	1	0,10	1	0,10
		TOTALS		5,40		5,04		4,44		4,86		4,51		4,66		4,48

Mengacu pada kategori skor QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*) angka 5,40 merupakan angka tertinggi untuk startegi unggul bersaing No 1 yaitu “Mengoptimalkan mesin custom yang dimiliki untuk bermanuver menghasilkan produk baru yang kekinian dan tidak mudah ditiru” , hal ini menunjukkan bahwa strategi unggul bersaing di PT.XYZ memiliki kekuatan yang sangat baik pada pengembangan produk baru yang sesuai dengan Analisis matrik IE dan Analisis Grand Strategi sehingga berpotensi sukses karena strategi unggul bersaing memiliki kekuatan yang sangat baik, berpotensi mencapai kesuksesan dan meningkatkan kinerja bisnis, juga menunjukkan bahwa perusahaan telah berhasil mengidentifikasi dan memanfaatkan kesempatan serta menghadapi ancaman dengan efektif. Untuk itu direkomendasikan untuk tetap mempertahankan strategi yang sudah ada, memantau dan mengevaluasi kinerja strategi secara berkala, dan terus mengembangkan strategi

untuk meningkatkan unggul bersaing. Dengan QSPM, pengambilan keputusan strategi bisnis menjadi lebih objektif dan didasarkan pada penilaian yang lebih terukur, sehingga perusahaan dapat memilih strategi yang paling potensial mendatangkan keuntungan. Mengacu pada nilai *Total Attractive Score* (TAS) masing-masing strategi diketahui, bahwa urutan strategi alternatif yang dapat diterapkan PT.XYZ untuk meningkatkan performa bisnis *brand* HN yang terlihat pada Tabel 5, adalah sebagai berikut:

Tabel 5. Urutan Strategi Unggul Bersaing Hasil Analisis Matrik QSPM

Urutan	Strategi	Nilai TAS
1	Mengoptimalkan mesin untuk bermanuver menghasilkan produk baru kekinian dan tidak mudah ditiru (SO-1).	5,40
2	Kolaborasi dengan berbagai pihak eksternal untuk memperluas pangsa pasar (SO-2).	5,04
3	Integrasi sistem penjualan agar data forecast dan marketing lebih akurat (WO-1).	4,86
4	Memperkuat eksistensi di media digital untuk memperluas pasar (ST-2).	4,66
5	Melakukan internal coach di antara staf di lingkungan organisasi yang "agile" (ST-1).	4,51
6	Mengupayakan penggunaan bahan lokal namun kualitas internasional (WT-1).	4,48
7	Membuat perencanaan bersifat akomodatif dalam rangka menghadapi regulasi pemerintah yang tidak dapat ditebak (WT-2).	4,44

Dengan demikian strategi unggul bersaing yang utama dan direkomendasikan untuk dijalankan terlebih dahulu adalah mengembangkan produk baru yang kekinian dan tidak mudah ditiru dengan mengoptimalkan mesin custom yang dimiliki perusahaan.

4. KESIMPULAN

Perusahaan brand AN telah melakukan upaya peningkatan penjualan melalui harga terjangkau, variasi produk, penguatan branding, dan distribusi luas. Hasil analisis I/E dan grand strategy menunjukkan posisi perusahaan berada pada strategi “Hold and Maintain” dengan pendekatan agresif berupa pengembangan produk dan penetrasi pasar. PT Mandom Indonesia dengan skor 3,3 menjadi kompetitor terkuat PT.XYZ dengan kekuatan pada portofolio brand dan varian produk yang luas, *seperti skincare, body care, hair care, fragrance, men's grooming, dan decorative*. Untuk menghadapi persaingan tersebut, PT.XYZ dapat mengoptimalkan mesin custom yang dimiliki untuk menghasilkan produk baru yang beragam dan inovatif. Analisis SWOT mengungkapkan kekuatan PT.XYZ pada sumber daya, strategi pemasaran, dan karakteristik organisasi, sementara kelemahan ada pada sistem, ketergantungan bahan impor, dan branding yang belum optimal. Peluang dapat dimanfaatkan melalui ekspansi pasar, pengembangan merek, dan kolaborasi, meskipun ancaman tetap datang dari faktor internal, eksternal, dan regulasi. Hasil QSPM dengan skor tertinggi 5,40 menegaskan bahwa strategi unggul yang direkomendasikan adalah optimalisasi mesin custom, disertai pemantauan dan evaluasi strategi secara berkala untuk menjaga keunggulan bersaing.

UCAPAN TERIMA KASIH

Terima kasih peneliti ucapkan kepada PT. XYZ yang telah menerima dan memperbolehkan perusahaannya sebagai objek penelitian.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Hanadian N-W. Cosmetics and personal care market in Indonesia - statistics & facts. 2024.
- [2] Haryo Limanseto. Siaran pers: Hasilkan Produk Berdaya Saing Global, Industri Kosmetik Nasional Mampu Tembus Pasar Ekspor dan Turut Mendukung Penguatan Blue Economy. 2024.
- [3] David FredR. Manajemen Strategi, Konsep. 12th ed. Jakarta: Salemba Empat ; 2010.
- [4] Sampurno. Manajemen Stratejik: Menciptakan Unggul Bersaing yang Berkelanjutan. 3rd ed. Yogyakarta : Gadjah Mada University Press; 2013.
- [5] Nabilah M. 10 Merek Lipstik Lokal Terlaris di Shopee Juni 2024. DataboksKatadataCoId 2024. <https://databoks.katadata.co.id/produk-konsumen/statistik/66c592ee1cc57/10-merek-lipstik-lokal-terlaris-di-shopee-juni-2024>.
- [6] Andayaningsih S, Marhumi S. Analisis Keunggulan Bersaing Terhadap Kinerja Penjualan pada PT. Wicaksana Overseas International. Tbk Cabang Gowa. Jurnal Mirai Management 2022;7:540–8. <https://doi.org/https://doi.org/10.37531/mirai.v7i3.3386>.

- [7] Anwar, Zakiah, Wahab A. Strategi Pemasaran dalam Meningkatkan Penjualan Produk Kosmetik Halal (Studi pada Dynasty Cosmetic dan Princees Cosmestik Banjarmasin). At-Tadbir: Universitas Islam Kalimantan 2021.
- [8] Susilowati A, Yusuf A, Amanda BF, Wahyuni A, Sanjaya VF. Analisis Strategi Keunggulan Bersaing dengan Pendekatan Analisis Swot dan Metode Qspm (Studi Kasus Murbay Konveksi). Jurnal Syntax Admiration 2020;1:124–9.
- [9] Putra GS, Hatta IH, Saragih S. Analysis of Strategic Business Planning for a New Pharmacy in the Depok Area. JURNAL FARMASIMED (JFM) 2025;7:407–16. <https://doi.org/10.35451/jfm.v7i2.2618>.
- [10] Ambarita PAP, Veni Putri Nurhayati, Tia Azzahra Putri, Tifani Pardede, Shefia Dhiya Khansa, Herayati. Evaluation of Lotion Formulation Using Salam Leaf Extract (*Syzygium polyanthum*) with Antioxidant Activity. JURNAL FARMASIMED (JFM) 2025;7:177–86. <https://doi.org/10.35451/jfm.v7i2.2440>.
- [11] Tambunan IJ, Muliani S. Formulation and Antioxidant Activity Test Of Body Lotion Preparation of Ethanol Extract of Sky Mustard Leaves (*Cyanthillium cinereum* (L) H.Rob) As A Moisturizer. JURNAL FARMASIMED (JFM) 2025;7:187–94. <https://doi.org/10.35451/jfm.v7i2.2441>.
- [12] Fatimi HA, Ramadhana IHA, Purnama MF. Dragon Fruit Peels Waste as Cosmetic: An Overview. JURNAL FARMASIMED (JFM) 2025;7:210–9. <https://doi.org/10.35451/jfm.v7i2.2464>.
- [13] Qanita A. Analisis strategi dengan metode swot dan qspm (quantitative strategic planning matrix): studi kasus pada d'gruz caffe di Kecamatan Bluto Sumenep. Komitmen: Jurnal Ilmiah Manajemen 2020;1:11–24. <https://doi.org/10.15575/jim.v1i2.10309>.
- [14] Narto, Basuki GH. Strategi Pengembangan UMKM Berbasis Potensi Daerah Melalui Keunggulan Bersaing Menggunakan Metode SWOT dan QSPM. Jurnal Ilmiah Teknik Industri Prima) 2022;6:27–33.
- [15] Sholihun. Strategi Keunggulan Kompetitif dalam Penerapan Financial Teknologi: Analisis SWOT dan QSPM Pada Yayasan Darut Taqwa Purwosari Kabupaten Pasuruan. An-Nisbah: Jurnal Perbankan Syariah 2023;4:218–39.
- [16] Purnama D, Purwanto B, Irwanto AK. Strategi Peningkatan Kinerja Perusahaan Berdasarkan Keunggulan Kompetitif yang Berkelanjutan dan Perencanaan Sumber Daya. Jurnal Manajemen Dan Organisasi 2019;9:22–34. <https://doi.org/10.29244/jmo.v1i1.25337>.
- [17] Astuti R, Saputra R. Pengaruh Customer Relationship Management Dan Strategi Pemasaran Terhadap Keunggulan Bersaing Pada PT. Ditrindo Bintang Agung Medan. Prosiding FRIMA (Festival Riset Ilmiah Manajemen Dan Akuntansi) 2019:324–32. <https://doi.org/10.55916/frima.v0i2.50>.
- [18] Simamora IB, Hidayat AM. Usulan Strategi Bisnis untuk Meningkatkan Keunggulan Kompetitif Usaha Pada Startup Prove Fragrance dengan Menggunakan Metode SWOT. El-Mal: Jurnal Kajian Ekonomi & Bisnis Islam 2024;5:3150–63. <https://doi.org/10.47467/elmal.v5i5.1865>.
- [19] Napitupulu EV. Determinan Keunggulan Bersaing dan Pengaruhnya Terhadap Ekuitas Merek: Kasus pada Industri Kosmetik di Jakarta. JURNAL KOMUNIKASI DAN BISNIS 2018;6:1–15.
- [20] Zaenori. Analisis Strategi Pemasaran Untuk Meningkatkan Penjualan pada Perusahaan NU Bodyshop Paiton Probolinggo. Jurnal Keadaban 2023;4:31–45. <https://doi.org/https://doi.org/10.33650/adab.v4i2.6064>.
- [21] Oktriani Y. Desain Model Bisnis untuk Mencapai Pertumbuhan Perusahaan yang Berkelanjutan (Studi pada PT Diera Mutiara International). ABIS: Accounting and Business Information Systems Journal 2020;6. <https://doi.org/10.22146/abis.v6i3.59092>.
- [22] Alam T, Hidayat M, Fitriany. Penetapan Strategi Pemasaran Produk Kosmetik Melalui Pendekatan Analisis Swot pada PT. MS Glow Distributor Makassar Periode 2023. Gendhera Buana Jurnal 2023;1:365–79.
- [23] Sari YI, Nirawati L. Analisis Bauran Pemasaran terhadap Penjualan Regina Beauty Care: Studi Kasus CV Regina Kosmetika Mandiri. Reslaj: Religion Education Social Laa Roiba Journal 2023;5:608–23. <https://doi.org/10.47476/reslaj.v5i3.1805>.
- [24] Ardi S, Firdausy CM. Rencana Bisnis Jasa Maklon Kosmetik PT Asia Chemie Indonusa. Jurnal Manajemen Bisnis Dan Kewirausahaan 2022;6:113. <https://doi.org/10.24912/jmbk.v6i2.17805>.
- [25] Rosyida RH, Yamit Z. Pengaruh Inovasi Produk, Desain Produk, dan Kualitas Produk terhadap Keunggulan Bersaing pada PT Paragon Technology and Innovation di Yogyakarta. Selektia Manajemen: Jurnal Mahasiswa Bisnis & Manajemen 2022;01:119–30.
- [26] Giovanni JEK. Analisis Strategi Pemasaran Produk Kosmetik Obien Surabaya di Jawa Timur. AGORA 2021;9.