



## DAFTAR ISI

	Hal
<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	i
<b>HALAMAN PENGESAHAN</b> .....	ii
<b>HALAMAN PERNYATAAN</b> .....	iii
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	iv
<b>DAFTAR ISI</b> .....	vi
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	x
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	xii
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	xiii
<b>INTISARI</b> .....	xiv
<b>ABSTRACT</b> .....	xv
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang .....	1
B. Perumusan Masalah .....	5
C. Tujuan Penelitian .....	8
D. Manfaat Penelitian .....	9
E. Metodologi Penelitian .....	10
1. Sumber Data .....	10
2. Metoda Pengumpulan Data .....	11
3. Metoda Analisis .....	11
<b>BAB II LANDASAN TEORI</b>	
A. Strategi Bersaing .....	17
B. Struktur Industri dan Faktor Sukses Kunci Industri .....	19
1. Struktur Industri .....	20
2. Faktor Sukses Kunci Industri .....	26
C. Sumberdaya, Kapabilitas, dan Kompetensi Inti .....	26
D. Kekuatan dan Kelemahan Internal Organisasi .....	28
1. Kekuatan ( <i>Strength</i> ) .....	28
2. Kelemahan ( <i>Weakness</i> ) .....	28



E. Analisis Rantai Nilai .....	29
1. Aktivitas Utama .....	30
2. Aktivitas Pendukung .....	31
F. Keunggulan Bersaing Berkesinambungan .....	32
G. Konsep Penilaian Terhadap Kekuatan dan Kelemahan Sebagai Sumber Keunggulan Bersaing Berkesinambungan .....	34
1. Alternatif Nilai .....	35
2. Pertanyaan Mengenai “Nilai” .....	36
3. Pertanyaan Mengenai “Kelangkaan” .....	37
4. Pertanyaan Mengenai “Peniruan” .....	38
5. Pertanyaan Mengenai “Kemampuan dalam Hal Kesinambungan” .....	39
H. Konsep Evaluasi Sumber Keunggulan Bersaing Berkesinambungan .....	39
I. Konsep Penilaian Kompetensi Inti .....	40

### **BAB III PROFIL INDUSTRI DAN PERUSAHAAN**

A. Profil Industri Kosmetik Indonesia .....	41
1. Definisi Kosmetik .....	41
2. Sejarah Industri Kosmetik di Indonesia .....	45
3. Struktur Industri Kosmetik di Indonesia .....	49
4. Karakteristik Ekonomi dari Industri Kosmetik .....	53
5. Komsumsi Kosmetik di Indonesia .....	57
6. Produksi Kosmetik di Indonesia .....	60
7. Sistem Distribusi dan Harga Bisnis Kosmetik. di Indonesia .....	62
8. Profil Pesaing Utama PT Mustika Ratu, Tbk .....	70
B. Profil Perusahaan .....	72
1. Latar Belakang Perusahaan .....	72
2. Visi dan Misi Mustika Ratu .....	73
3. Simbol Mustika Ratu, Moto dan Nilai Mustika Ratu .....	75
4. Keputusan Strategi PT Mustika Ratu, Tbk di masa yang akan datang .....	77
5. Kebijakan Mutu dan Lingkungan PT Mustika Ratu, Tbk .....	77
6. Struktur Organisasi PT Mustika Ratu, Tbk .....	78
7. Produk .....	80
8. Produksi .....	85
9. Rencana Diversifikasi Produk .....	86
10. Sistem Distribusi PT Mustika Ratu, Tbk .....	87
11. Harga .....	91
12. Angka Penjualan Mustika Ratu di Indonesia .....	92
13. Sumberdaya Manusia .....	94
14. Risiko Usaha .....	96
15. Menghasilkan Kerja Sama dan Prestasi .....	98
16. Kegiatan Sosial .....	99



## **BAB IV ANALISIS**

<b>A. Analisis Struktur Industri (Tingkat Persaingan dalam Industri Kosmetik)</b> .....	100
1. Ancaman Calon Pemain Baru .....	101
2. Kekuatan Tawar-Menawar Pembeli .....	105
3. Kekuatan Tawar-Menawar Pemasok .....	109
4. Ancaman dari Produk Pengganti .....	113
5. Tingkat Persaingan Antar Pemain yang Telah Ada dalam Industri .....	116
6. Simpulan Analisis Struktur Industri .....	120
<b>B. Observasi dan Identifikasi Sumberdaya dan Kapabilitas</b> .....	122
1. Aktivitas Utama .....	122
a. Aktivitas Logistik Masukan .....	122
b. Aktivitas Operasional .....	124
c. Aktivitas Logistik Keluaran .....	127
d. Aktivitas Pemasaran dan Penjualan .....	129
e. Aktivitas Pelayanan .....	132
2. Aktivitas Pendukung .....	133
a. Aktivitas Pengadaan .....	134
b. Aktivitas Pengembangan Teknologi .....	135
c. Aktivitas Manajemen Sumberdaya Manusia .....	137
d. Aktivitas Infrastruktur Perusahaan .....	140
<b>C. Observasi dan Identifikasi Kekuatan dan Kelemahan</b> .....	141
1. Kekuatan dan Kelemahan pada Aktivitas Utama .....	142
a. Kekuatan dan Kelemahan pada Aktivitas Logistik Masukan.....	142
b. Kekuatan dan Kelemahan pada Aktivitas Operasional .....	143
c. Kekuatan dan Kelemahan pada Aktivitas Logistik Keluaran.....	144
d. Kekuatan dan Kelemahan pada Aktivitas Pemasaran dan Penjualan .....	145
e. Kekuatan dan Kelemahan pada Aktivitas Pelayanan .....	148
2. Kekuatan dan Kelemahan pada Aktivitas Pendukung .....	149
a. Kekuatan dan Kelemahan pada Aktivitas Pengadaan .....	149
b. Kekuatan dan Kelemahan pada Aktivitas Pengembangan Teknologi .....	149
c. Kekuatan dan Kelemahan pada Aktivitas Manajemen Sumberdaya Manusia .....	151
d. Kekuatan dan Kelemahan pada Aktivitas Infrastruktur Perusahaan .....	152
3. Simpulan Kekuatan dan Kelemahan pada Aktivitas Utama dan Pendukung .....	154
<b>D. Penggolongan Kekuatan dan Kelemahan</b> .....	156
<b>E. Penilaian Kekuatan dan Kelemahan</b> .....	159
1. Empat Pertanyaan Penilaian dan Alternatif Nilai .....	159



2. Hasil Penilaian Kekuatan dan Kelemahan .....	160
F. Evaluasi Sumber Keunggulan Bersaing Berkesinambungan .....	165
1. Evaluasi Sumber Keunggulan Bersaing Berkesinambungan .....	165
2. Implikasi Strategis Keunggulan Bersaing Berkesinambungan .....	167
G. Penilaian Kompetensi Inti .....	171
1. Penilaian Kompetensi Inti .....	171
2. Implikasi Strategis Kompetensi Inti .....	174

## **BAB V SIMPULAN DAN SARAN**

A. Simpulan .....	176
B. Saran .....	185

## **DAFTAR PUSTAKA**

## **LAMPIRAN**



## DAFTAR TABEL

	Hal
Tabel 3.1. Daftar Merek Produk Kosmetika Impor Kurun Waktu Tahun 1996-2001 .....	48
Tabel 3.2. Perkembangan Industri Kosmetika di Indonesia Tahun 1999-2003 .....	49
Tabel 3.3. Pengeluaran Rata-rata Komsumsi per Kapita per Bulan Menurut Kelompok Barang Tahun 1999-2003 .....	58
Tabel 3.4. Pengeluaran Rata-rata Pertumbuhan Komsumsi Kosmetika Tahun 1999-2003 .....	58
Tabel 3.5. Produksi Kosmetika di Indonesia Tahun 1988-2002 .....	61
Tabel 3.6. Pertumbuhan Produksi Kosmetika di Indonesia Tahun 1988-2002 .....	62
Tabel 3.7. Angka Penjualan Mustika Ratu tahun 1999-2003.....	93
Tabel 3.8. Komposisi Karyawan Berdasarkan Tingkat Pendidikan .....	95
Tabel 3.9. Komposisi Karyawan Berdasarkan Jenjang Jabatan .....	95
Tabel 3.10. Komposisi Karyawan Berdasarkan Tingkat Pendidikan.....	96
Tabel 4.1. Analisis Ancaman Masuknya Pemain Baru ke dalam Industri bagi PT Mustika Ratu, Tbk .....	103
Tabel 4.2. Analisis Kekuatan Tawar-Menawar Pembeli bagi PT Mustika Ratu, Tbk .....	107
Tabel 4.3. Analisis Kekuatan Tawar-Menawar Pemasok bagi PT Mustika Ratu, Tbk.....	111
Tabel 4.4. Analisis Ancaman Produk Pengganti di dalam Industri bagi PT Mustika Ratu, Tbk .....	115
Tabel 4.5. Analisis Tingkat Persaingan Antar Pemain di dalam Industri bagi PT Mustika Ratu, Tbk .....	118



Tabel 4.6.	Simpulan Analisis Daya Tarik Industri Kosmetika di Indonesia dari Sisi PT Mustika Ratu, Tbk .....	121
Tabel 4.7.	Penggolongan Kekuatan dan Kelemahan ke dalam Sumberdaya dan Kapabilitas Strategis PT Mustika Ratu, Tbk .....	157
Tabel 4.8.	Penilaian Sumberdaya dan Kapabilitas PT Mustika Ratu, Tbk .....	161
Tabel 4.9.	Evaluasi Sumber Keunggulan Bersaing Berkesinambungan ...	166
Tabel 4.10.	Penilaian Kompetensi Inti PT Mustika Ratu, Tbk .....	173



## DAFTAR GAMBAR

	Hal
Gambar 1.1. Rerangka Analisis .....	16
Gambar 2.1. Lima Kekuatan yang Mempengaruhi Struktur Industri .....	25
Gambar 2.2. Rantai Nilai Perusahaan .....	30
Gambar 3.1 Pemasaran Melalui Sistem Direct Selling .....	64
Gambar 3.2. Tipe Pertama Pemasaran Melalui Distributor .....	66
Gambar 3.3. Tipe Kedua Pemasaran Melalui Distributor .....	67
Gambar 3.4. Simbol Mustika Ratu.....	75
Gambar 3.5. Sistem Pemesanan Barang oleh para Distributor PT Mustika Ratu, Tbk melalui Distributor Pusat .....	88
Gambar 3.6. Sistem Distribusi Jamu dan Kosmetika PT Mustika Ratu, Tbk .....	89
Gambar 4.1. Kekuatan dan Kelemahan Aktivitas Rantai Nilai pada PT Mustika Ratu, Tbk .....	155



UNIVERSITAS  
GADJAH MADA

**Analisis kompetensi inti PT Mustika Ratu, Tbk**  
MARYANA, Siti, Hani Handoko, Dr., MBA  
Universitas Gadjah Mada, 2008 | Diunduh dari <http://etd.repository.ugm.ac.id/>

## DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Struktur Organisasi PT Mustika Ratu, Tbk
- Lampiran 2 Distribution Network
- Lampiran 3 Laporan Keuangan PT Mustika Ratu, Tbk