

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Persaingan bisnis pada era globalisasi semakin ditandai dengan perubahan perilaku konsumen yang cepat, digitalisasi pemasaran, serta meningkatnya intensitas kompetisi di hampir seluruh sektor industri, termasuk industri kosmetik. Perusahaan tidak lagi hanya dituntut menghasilkan produk yang berkualitas, tetapi juga mampu membangun strategi pemasaran yang adaptif, inovatif, dan efisien agar tetap mampu mempertahankan daya saing. Di sisi lain, kondisi ekonomi global yang masih dipengaruhi oleh ketidakpastian inflasi, fluktuasi harga bahan baku, serta perubahan pola konsumsi masyarakat menyebabkan banyak perusahaan menghadapi keterbatasan sumber daya keuangan dalam menjalankan aktivitas pemasaran. Kondisi tersebut mendorong perusahaan untuk menyusun strategi pemasaran yang tidak hanya efektif dalam menjangkau konsumen, tetapi juga mampu diimplementasikan dengan keterbatasan pendanaan internal. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa keterbatasan modal merupakan salah satu hambatan utama yang memengaruhi kemampuan perusahaan dalam mengembangkan strategi pemasaran dan memperluas pasar, sehingga diperlukan pendekatan pemasaran yang lebih adaptif dan berbasis efisiensi sumber daya.

Di Indonesia, perkembangan industri kosmetik menunjukkan pertumbuhan yang relatif positif seiring meningkatnya kesadaran masyarakat terhadap perawatan diri, penggunaan produk kecantikan, serta berkembangnya pemasaran digital melalui media sosial dan platform e-commerce. Pertumbuhan tersebut menciptakan peluang pasar yang besar, namun pada saat yang sama meningkatkan tingkat persaingan antarpelaku usaha, baik perusahaan besar maupun perusahaan lokal. Perusahaan kosmetik dituntut mampu melakukan inovasi produk, membangun citra merek, memperluas distribusi, serta meningkatkan intensitas promosi secara berkelanjutan. Akan tetapi, tidak seluruh perusahaan memiliki kapasitas pendanaan yang memadai untuk melaksanakan berbagai aktivitas pemasaran tersebut. Akibatnya, banyak perusahaan harus melakukan prioritas terhadap program pemasaran yang dianggap paling efektif dengan memanfaatkan sumber daya internal secara optimal.

Fenomena tersebut juga terjadi pada tingkat lokal di Jawa Timur yang merupakan salah satu daerah dengan perkembangan industri kosmetik dan perdagangan produk kecantikan yang cukup pesat. Meningkatnya jumlah pelaku usaha kosmetik lokal menyebabkan persaingan menjadi semakin kompetitif sehingga perusahaan dituntut mampu mempertahankan loyalitas pelanggan sekaligus memperoleh konsumen baru. Di sisi lain, keterbatasan modal internal masih menjadi persoalan yang banyak dihadapi perusahaan maupun UMKM, sehingga aktivitas promosi, pengembangan pasar, maupun inovasi pemasaran sering kali belum dapat dilakukan secara optimal.

Kondisi ini menunjukkan bahwa keberhasilan pemasaran tidak hanya dipengaruhi oleh besarnya anggaran promosi, tetapi juga oleh kemampuan perusahaan dalam mengelola sumber daya yang tersedia secara efektif dan efisien.

Berdasarkan hasil pengamatan awal di PT Raja Kosmetik Nusantara Sidoarjo, perusahaan menghadapi tantangan dalam mengimplementasikan strategi pemasaran di tengah keterbatasan pendanaan yang bersumber dari modal internal perusahaan. Keterbatasan tersebut berpotensi memengaruhi berbagai aktivitas pemasaran, seperti intensitas promosi, perluasan jaringan distribusi, penguatan branding, hingga pemanfaatan media digital secara maksimal. Meskipun demikian, perusahaan tetap berupaya mempertahankan keberlangsungan usaha melalui berbagai strategi pemasaran yang disesuaikan dengan kemampuan finansial perusahaan. Fenomena ini menarik untuk dikaji karena menunjukkan adanya proses adaptasi organisasi dalam mengelola keterbatasan sumber daya tanpa mengabaikan target pemasaran yang telah ditetapkan.

Perusahaan ritel kosmetik pada umumnya yang telah memiliki alokasi anggaran pemasaran secara periodik, PT Raja Kosmetik Nusantara Sidoarjo menghadapi kondisi keterbatasan pendanaan internal yang menyebabkan aktivitas pemasaran tidak dapat direncanakan secara optimal. Sebagian besar arus kas operasional perusahaan terlebih dahulu dialokasikan untuk memenuhi kewajiban jangka pendek berupa pembayaran utang kepada pemasok, pembayaran gaji karyawan, biaya operasional toko, serta

pemenuhan kebutuhan persediaan produk. Kondisi tersebut menyebabkan perusahaan belum memiliki anggaran pemasaran (*marketing budget*) yang bersifat tetap pada setiap periode sehingga seluruh aktivitas promosi hanya dilaksanakan apabila terdapat sisa dana operasional (*residual cash*). Akibatnya, implementasi strategi pemasaran menjadi sangat bergantung pada kondisi likuiditas harian perusahaan.

Berdasarkan laporan keuangan internal tahun 2025, PT Raja Kosmetik Nusantara hanya mampu mengalokasikan sekitar 4% dari total pendapatan untuk pemasaran. Angka ini jauh lebih rendah dibandingkan standar industri kosmetik yang berkisar antara 10-15%. Kondisi ini memaksa perusahaan untuk mengandalkan strategi pemasaran berbasis efisiensi biaya seperti *guerrilla marketing*.

Kondisi tersebut tidak hanya berdampak terhadap pencapaian target penjualan perusahaan, tetapi juga memengaruhi berbagai pihak yang terlibat di dalamnya. Bagi perusahaan, keterbatasan pendanaan dapat menghambat ekspansi pasar, memperlambat peningkatan daya saing, serta membatasi inovasi pemasaran yang diperlukan untuk mengikuti perubahan perilaku konsumen. Bagi karyawan, kondisi tersebut dapat meningkatkan tekanan dalam mencapai target pemasaran dengan sumber daya yang terbatas. Sementara itu, bagi konsumen, keterbatasan aktivitas promosi dapat menyebabkan rendahnya tingkat awareness terhadap produk yang ditawarkan. Oleh karena itu, strategi pemasaran yang tepat menjadi faktor

penting dalam menjaga keberlangsungan perusahaan di tengah keterbatasan finansial.

Penelitian mengenai strategi pemasaran telah banyak dilakukan oleh peneliti sebelumnya. Penelitian Amalia Maretta Fadhila, Iwan Sukoco, Cecep Safa'atul Barkah, dan Nurillah Jamil Achmawati Novel (2024) menunjukkan bahwa efektivitas pemasaran kosmetik lokal dapat ditingkatkan melalui penguatan *brand community* dan strategi *electronic word of mouth*. Penelitian Rohmanulloh, Muhammad, Hermawan, dan Winarno (2025) menemukan bahwa pengembangan usaha kosmetik dipengaruhi oleh strategi pemasaran digital, analisis SWOT, serta penguatan manajemen operasional. Sementara itu, Nuraisyiah dkk. (2024) menjelaskan bahwa keberlangsungan usaha pada sektor kecantikan dipengaruhi oleh implementasi *marketing mix* dan pemasaran digital sebagai strategi utama dalam mempertahankan daya saing.

Meskipun demikian, berbagai penelitian terdahulu umumnya lebih banyak menitikberatkan pada efektivitas pemasaran digital, bauran pemasaran, pengembangan usaha, maupun peningkatan minat beli konsumen. Penelitian sebelumnya juga lebih dominan menggunakan pendekatan kuantitatif atau berfokus pada UMKM dan perilaku konsumen. Kajian yang secara khusus mengkaji implementasi strategi pemasaran dalam kondisi keterbatasan pendanaan internal perusahaan, terutama pada perusahaan kosmetik berskala industri seperti PT Raja Kosmetik Nusantara Sidoarjo, masih relatif terbatas. Selain itu, belum banyak penelitian yang

menggali secara mendalam bagaimana perusahaan menyusun, menyesuaikan, serta mengimplementasikan strategi pemasaran melalui pengalaman para pelaku organisasi ketika menghadapi keterbatasan sumber daya keuangan. Kondisi tersebut menunjukkan adanya *research gap* baik dari aspek konteks penelitian, fokus analisis, maupun penggunaan pendekatan kualitatif yang berorientasi pada pemahaman fenomena secara mendalam.

Berdasarkan fenomena tersebut penulis tertarik melakukan penelitian dengan judul **Implementasi Strategi Marketing di Tengah Keterbatasan Pendanaan Internal pada PT Raja Kosmetik Nusantara Sidoarjo.**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian, implementasi strategi marketing menjadi aspek yang sangat penting dalam menjaga keberlangsungan dan daya saing perusahaan di tengah persaingan industri kosmetik yang semakin ketat. Namun, keterbatasan pendanaan internal menjadi tantangan yang dapat membatasi pelaksanaan berbagai aktivitas pemasaran, mulai dari promosi, pengembangan pasar, hingga penguatan citra merek. Kondisi tersebut menuntut perusahaan untuk mampu mengoptimalkan sumber daya yang dimiliki melalui strategi pemasaran yang efektif, efisien, dan adaptif. PT Raja Kosmetik Nusantara Sidoarjo merupakan salah satu perusahaan yang menghadapi kondisi tersebut sehingga menarik untuk dikaji secara mendalam mengenai bagaimana implementasi strategi marketing dilakukan, faktor-faktor yang

memengaruhinya, serta upaya yang dilakukan perusahaan dalam mengatasi keterbatasan pendanaan internal.

Berdasarkan uraian tersebut, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Bagaimana implementasi strategi marketing di tengah keterbatasan pendanaan internal pada PT Raja Kosmetik Nusantara Sidoarjo?
2. Apa saja faktor pendukung dan faktor penghambat yang memengaruhi implementasi strategi marketing di tengah keterbatasan pendanaan internal pada PT Raja Kosmetik Nusantara Sidoarjo?
3. Bagaimana upaya PT Raja Kosmetik Nusantara Sidoarjo dalam mengoptimalkan strategi marketing untuk mengatasi keterbatasan pendanaan internal dan mempertahankan daya saing perusahaan?

1.3 Batasan Penelitian

Penelitian ini dibatasi agar pembahasan tetap terarah, mendalam, dan sesuai dengan tujuan penelitian yang telah ditetapkan. Batasan masalah diperlukan untuk memperjelas ruang lingkup penelitian sehingga pembahasan tidak melebar ke aspek-aspek lain di luar fokus kajian. Penelitian ini secara khusus memfokuskan pada implementasi strategi **marketing** yang dilakukan perusahaan dalam menghadapi keterbatasan pendanaan internal, sehingga analisis diarahkan pada proses pelaksanaan strategi, faktor-faktor yang memengaruhi implementasinya, serta upaya yang dilakukan perusahaan dalam mengoptimalkan aktivitas pemasaran.

Pembatasan ini dilakukan agar penelitian menghasilkan temuan yang lebih spesifik, mendalam, dan sesuai dengan karakteristik penelitian kualitatif.

Adapun batasan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. **Fokus penelitian** dibatasi pada implementasi strategi marketing di tengah keterbatasan pendanaan internal pada PT Raja Kosmetik Nusantara Sidoarjo. Penelitian tidak membahas strategi perusahaan secara keseluruhan, seperti strategi produksi, strategi keuangan, strategi sumber daya manusia, maupun strategi operasional, kecuali sejauh aspek-aspek tersebut berkaitan langsung dengan implementasi strategi marketing.
2. **Aspek yang dianalisis** meliputi:
 - a. Implementasi strategi marketing yang diterapkan perusahaan;
 - b. Faktor-faktor pendukung dan faktor-faktor penghambat dalam implementasi strategi marketing;
 - c. Upaya perusahaan dalam mengoptimalkan strategi marketing untuk mengatasi keterbatasan pendanaan internal.
3. **Lokasi penelitian** dibatasi pada PT Raja Kosmetik Nusantara yang berlokasi di Kabupaten Sidoarjo, Jawa Timur. Hasil penelitian menggambarkan kondisi yang terjadi pada perusahaan tersebut dan tidak dimaksudkan untuk melakukan generalisasi terhadap seluruh perusahaan kosmetik di Indonesia.
4. **Subjek penelitian** meliputi pihak-pihak yang memiliki keterlibatan langsung dalam perencanaan, pelaksanaan, maupun pengambilan

keputusan terkait strategi marketing di PT Raja Kosmetik Nusantara Sidoarjo, seperti pimpinan perusahaan, manajer atau staf pemasaran, serta informan lain yang dianggap mengetahui dan memahami implementasi strategi marketing berdasarkan teknik penentuan informan yang digunakan dalam penelitian.

5. **Pendekatan penelitian** menggunakan pendekatan kualitatif dengan tujuan memperoleh pemahaman yang mendalam mengenai implementasi strategi marketing berdasarkan pengalaman, pandangan, dan informasi dari para informan. Oleh karena itu, penelitian ini tidak menguji hipotesis, tidak mengukur pengaruh antarvariabel secara statistik, serta tidak melakukan analisis kuantitatif terhadap kinerja pemasaran perusahaan.
6. **Periode penelitian** dibatasi pada pelaksanaan penelitian selama tahun 2026, sedangkan data yang dikaji disesuaikan dengan kondisi aktual perusahaan pada saat proses pengumpulan data berlangsung melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi.

Dengan adanya batasan tersebut, penelitian diharapkan mampu menghasilkan gambaran yang komprehensif mengenai implementasi strategi marketing di tengah keterbatasan pendanaan internal pada PT Raja Kosmetik Nusantara Sidoarjo, tanpa memperluas pembahasan ke aspek-aspek lain yang berada di luar ruang lingkup penelitian.

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah disusun, penelitian ini bertujuan untuk:

1. Menganalisis implementasi strategi marketing di tengah keterbatasan pendanaan internal pada PT Raja Kosmetik Nusantara Sidoarjo.
2. Menganalisis faktor-faktor pendukung dan faktor-faktor penghambat yang memengaruhi implementasi strategi marketing di tengah keterbatasan pendanaan internal pada PT Raja Kosmetik Nusantara Sidoarjo.
3. Menganalisis upaya yang dilakukan oleh PT Raja Kosmetik Nusantara Sidoarjo dalam mengoptimalkan strategi marketing untuk mengatasi keterbatasan pendanaan internal serta mempertahankan daya saing perusahaan.

1.5 Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya pada bidang Manajemen Pemasaran yang berkaitan dengan implementasi strategi marketing dalam kondisi keterbatasan pendanaan internal perusahaan. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memperkaya kajian akademik mengenai bagaimana perusahaan mengelola sumber daya yang terbatas untuk tetap mampu menjalankan aktivitas pemasaran secara efektif dan mempertahankan daya saing di tengah persaingan industri

yang semakin kompetitif. Selain itu, penelitian ini diharapkan dapat memperluas pemahaman mengenai penerapan konsep strategi pemasaran pada perusahaan yang menghadapi keterbatasan finansial melalui pendekatan kualitatif sehingga mampu menggambarkan proses, pengalaman, dan strategi adaptasi yang dilakukan organisasi secara lebih mendalam. Temuan penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi referensi ilmiah bagi penelitian selanjutnya yang membahas implementasi strategi marketing, manajemen sumber daya, serta pengambilan keputusan pemasaran pada perusahaan dengan keterbatasan modal internal.

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan memberikan manfaat praktis bagi berbagai pihak, yaitu sebagai berikut.

a. Bagi PT Raja Kosmetik Nusantara Sidoarjo

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan evaluasi dan masukan bagi perusahaan dalam memahami efektivitas implementasi strategi marketing yang telah dijalankan. Selain itu, hasil penelitian dapat digunakan sebagai dasar pertimbangan dalam merumuskan strategi pemasaran yang lebih efektif, efisien, adaptif, dan sesuai dengan kondisi keterbatasan pendanaan internal sehingga mampu meningkatkan daya saing perusahaan.

b. **Bagi Manajemen Perusahaan**

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumber informasi bagi pihak manajemen dalam mengidentifikasi faktor-faktor pendukung dan penghambat implementasi strategi marketing. Temuan penelitian dapat dimanfaatkan sebagai dasar pengambilan keputusan strategis terkait pengalokasian anggaran pemasaran, penentuan prioritas program promosi, serta optimalisasi pemanfaatan sumber daya perusahaan.

c. **Bagi Praktisi Pemasaran**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi praktisi pemasaran dalam merancang dan mengimplementasikan strategi marketing yang efektif meskipun menghadapi keterbatasan anggaran. Temuan penelitian juga dapat memberikan gambaran mengenai alternatif strategi pemasaran yang lebih efisien melalui pemanfaatan sumber daya internal dan inovasi pemasaran yang sesuai dengan kondisi perusahaan.

d. **Bagi Akademisi dan Peneliti Selanjutnya**

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi ilmiah bagi mahasiswa, dosen, maupun peneliti yang akan melakukan penelitian mengenai strategi marketing, manajemen pemasaran, dan pengelolaan sumber daya perusahaan. Selain itu, hasil penelitian ini dapat dijadikan dasar untuk mengembangkan penelitian lanjutan dengan konteks, objek, maupun pendekatan

penelitian yang berbeda sehingga mampu memperkaya kajian ilmiah di bidang manajemen pemasaran.