



Jurnal Manajemen dan Pelayanan Farmasi

(Journal of Management and Pharmacy Practice)



Kerjasama dengan :



Direktorat
Bina Pelayanan Kefarmasian



Ikatan Apoteker Indonesia



Jurnal Manajemen dan Pelayanan Farmasi (JMPF)

Journal of Management and Pharmacy Practice

DAFTAR ISI

Daftar Isi	i
Formulir untuk berlangganan Jurnal Manajemen dan Pelayanan Farmasi	iii
Komparasi Biaya Riil dengan Tarif INA-CBG's dan Analisis Faktor yang Mempengaruhi Biaya Riil pada Pasien Thalasemia Rawat Inap Jamkesmas di RSUP Dr. Sardjito Yogyakarta <i>Aditya Maulana Perdana Putra, I Dewa Putu Pramantara S., Fita Rahmawati</i>	1-7
Perbandingan Biaya Riil dengan Tarif Paket INA-CBG's dan Analisis Faktor yang Mempengaruhi Biaya Riil pada Pasien Diabetes Melitus Rawat Inap Jamkesmas di RSUP Dr. Sardjito Yogyakarta <i>Ratih Pratiwi Sari, Fita Rahmawati Dan I Dewa Putu Pramantara</i>	8-17
Pengelolaan Kekayaan Intelektual Sebagai Strategi Keunggulan Perusahaan: Studi Kasus PT. Cipta Sarana Kenayu Lestari <i>Septilina Melati Sirait, Gede Bayu Suparta, Achmad Fudholi</i>	18-23
Analisis Kepuasan Pasien Farmasi Rawat Jalan Menggunakan Metode <i>SERVQUAL</i> : Studi di Rumah Sakit Swasta X Jakarta <i>Daniar Pratiwi, Djoko Wahyono, Sampurno</i>	24-29
Monitoring Efek Samping Pemberian Kombinasi Ekstrak Rimpang Temulawak, Jahe, Kedelai dan Kulit Udang Dibandingkan dengan Natrium Diklofenak pada Pasien Osteoarthritis <i>Haslinda, Nyoman Kertia, Arif Nurrochmad</i>	30-38
Evaluasi Masalah Terkait Obat pada Pasien Rawat Inap Penyakit Ginjal Kronik di RSUP Fatmawati Jakarta <i>Lusi Indriani, Anton Bahtiar, Retnosari Andrajati</i>	39-45
Peran Media Massa dalam Mempengaruhi Sikap Terhadap Keikutsertaan Ber"Keluarga Berencana" : Analisis Data Survei Demografi dan Kesehatan Indonesia Tahun 2007 <i>Rohdhiana Sumariati, Dewi H. Susilastuti, Agus Heruanto Hadna</i>	46-57
Analisis Kualitas Layanan Sistem Informasi Manajemen Farmasi Rumah Sakit Akademik Universitas Gadjah Mada <i>Arifin Santoso, Hari Kusnanto, M. Lutfan Lazuardi</i>	58-63
Profil Farmakokinetika Bupivakain Setelah Pemberian Epidural Lumbal pada Pasien Preeklampsia yang Menjalani <i>Sectio Caesarea</i> : Studi Kasus di RSUP Dr. Sardjito Yogyakarta <i>Helmina Wati, Djoko Wahyono, Farida Hayati, Yusmein Uyun</i>	64-69
Analisis Efektivitas Produksi Obat Kaplet Floxad dan Sirup Lafidril : Studi Kasus di Lembaga Farmasi Direktorat Kesehatan Angkatan Darat Bandung <i>Andika Purnama Devi, Achmad Fudholi, Samsubar Saleh</i>	70-79

PENGELOLAAN KEKAYAAN INTELEKTUAL SEBAGAI STRATEGI KEUNGGULAN PERUSAHAAN: STUDI KASUS PT CIPTA SARANA KENAYU LESTARI

INTELLECTUAL PROPERTY RIGHTS (IPRs) MANAGEMENT AS A STRATEGY OF CORPORATE ADVANTAGE: CASE STUDY PT CIPTA SARANA KENAYU LESTARI

Septilina Melati Sirait¹⁾, Gede Bayu Suparta²⁾, Achmad Fudholi³⁾

¹⁾Fakultas Farmasi Universitas Gadjah Mada

²⁾Fakultas MIPA Jurusan Fisika Universitas Gadjah Mada

³⁾Fakultas Farmasi Universitas Gadjah Mada

ABSTRAK

Setiap perusahaan memerlukan pengelolaan berbasis pengetahuan (*knowledge-based management*) termasuk pengetahuan dalam mengelola kekayaan intelektual agar dapat melakukan inovasi secara terus menerus untuk mengantisipasi lingkungan yang berubah secara dinamis. Tujuan penelitian adalah untuk mengkaji pengelolaan inovasi dan pengelolaan HKI yang dijadikan sebagai strategi keunggulan perusahaan pada PT Cipta Sarana Kenayu Lestari (PT CSKL).

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan yang diperoleh dari subjek penelitian. Subjek penelitian dipilih secara *purposive sampling* yaitu pihak manajemen tertinggi dari PT CSKL. Metode pengumpulan data berupa metode wawancara, observasi, dokumentasi dan studi pustaka. Data dianalisis dengan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari setiap metode pengumpulan data dan ditarik kesimpulan sehingga mudah dipahami diri sendiri maupun orang lain

Hasil penelitian menunjukkan bahwa PT CSKL telah mengelola inovasi yang dimiliki baik itu inovasi produk maupun proses. PT CSKL menyadari pentingnya inovasi dan perlindungannya menjadi HKI dalam proses bisnis dengan mendaftarkannya ke Dirjen HKI. Namun dari rejim-rejim yang ada, PT CSKL hanya mengelola merek dan rahasia dagang. Hal ini disebabkan karena terbatas pada biaya dan fasilitas sebagai perusahaan kecil dan menengah, maka beberapa yang tidak didaftarkan yaitu logo perusahaan, formula lipstik madu, *website*, brosur dan desain kemasan. HKI yang terlindungi secara hukum dijadikan sebagai strategi keunggulan dalam melakukan strategi pengembangan usaha. Strategi ini dimulai dari pengelolaan inovasi sebagai perusahaan keluarga yang menjadi strategi level korporat menuju *good corporate governance* dan membentuk kerjasama aliansi strategis, diikuti dengan strategi level bisnis yang mengacu kepada strategi fokus Porter dan strategi bersaing sebagai ciri industri terfragmentasi dan strategi level fungsional pada bidang produksi, bidang pemasaran, bidang keuangan dan bidang *research and development* dan *quality control*.

Kata Kunci: inovasi, hak kekayaan intelektual, strategi keunggulan, PT Cipta Sarana Kenayu Lestari.

ABSTRACT

Every company needs a knowledge-based management including knowledge in managing intellectual property in order to make innovation continuously to anticipate dynamic change of environment. The purpose of this research was to assess the management of innovation and intellectual property management to be used as the strategy of corporate advantage on PT Cipta Sarana Kenayu Lestari (PT CSKL).

This research was a qualitative study producing the descriptive data in a form of the written or spoken words from the respondents. The respondents were the top management of PT CSKL that were selected by purposive sampling. The method to collect the data were interview, observation, documentation and literature methods. Then the data were systematically analyzed by arranging the data and derive a conclusion.

The result showed that PT CSKL has managed many innovations both of product and process. PT CSKL was aware of the importance of innovation and IPR protection into business process by registering to the Director General of Intellectual Property Rights (IPRs). However, from the existing regime, PT CSKL only managed brand and trade secret. This was because of limited cost and facilities classified as PT CSKL is small and medium enterprises. Some intellectual property which were not registered were logo's company, formula of honey lipstick, website, brochure and packaging design. IPR protected by law is used as a strategy advantage of PT CSKL in doing business development strategy. This strategy starts from the management of innovation in family firms into strategic corporate level towards good corporate governance and cooperation strategic alliance, followed by a strategic business level towards to Porter's focus strategic and competitive strategic as industrial fragmented and strategic level functional in production, marketing, finance and research and development and quality control.

Keywords: innovation, intellectual property rights, strategic advantage, PT Cipta Sarana Kenayu Lestari.

PENDAHULUAN

Kosmetik telah menjadi kebutuhan pokok bagi kaum wanita dan pria yang membutuhkannya. Perusahaan perusahaan

kosmetik lokal saling bersaing dengan ketat untuk mendominasi pangsa pasar di Indonesia. Jumlah produk kosmetik luar negeri yang mempunyai merek terkenal turut mempengaruhi persaingan dalam pasar kosmetik lokal. Keunggulan bersaing dapat diperoleh dengan cara inovasi yang akan membuka pasar baru ataupun menghasilkan

Penulis Korespondensi :

Septilina Melati Sirait

Jl. Ikan Arwana No.61 Binjai

Email: hou.line_ocre@yahoo.com

produk baru. Inovasi biasanya melibatkan pembagian pasar dan menemukan cara baru untuk memenuhi fungsi utilitas pelanggan (Ibarra, 1993).

Inovasi merupakan suatu proses penciptaan nilai tambah (*added value*) yang akan membawa keuntungan tersendiri bagi perusahaan yang memanfaatkannya mulai dari segi efisiensi waktu, proses maupun peningkatan penjualan produknya (Slappendel, 1996). Inovasi akan mendorong penciptaan ide-ide yang selalu baru dan akan mencetuskan suatu invensi yang dapat dipatenkan (Goyal & Pitt, 2007).

Bisnis kosmetik sangat tergantung pada berbagai inovasi khususnya inovasi produk maupun inovasi proses (Scott dan Bruce, 1994). Produk – produk kosmetik yang sangat banyak keluar di pasaran menyebabkan setiap perusahaan kosmetik harus selalu berinovasi untuk memiliki produk yang memiliki keunggulan tersendiri. Inovasi - inovasi ini merupakan suatu bentuk dari kekayaan intelektual yang sangat penting dimiliki setiap perusahaan dan seharusnya dilindungi sebagai Hak Kekayaan Intelektual (HKI) (Dirjen HKI, 2003).

HKI sangat potensial digunakan sebagai alat untuk membangun keunggulan bisnis. Bagi perusahaan kecil, potensial akan memperoleh keuntungan besar dengan modal yang cukup dan sedikit (Limbong, 2009). Karena itu, sangat menarik jika dapat ditemukan contoh perusahaan kecil yang mampu bertahan lama karena keunggulan modal intelektualnya. Salah satu perusahaan itu adalah PT Cipta Sarana Kenayu Lestari (PT CSKL).

PT Cipta Sarana Kenayu Lestari merupakan salah satu perusahaan kosmetik yang sedang berkembang di daerah Bogor, Jawa Barat. Perusahaan ini didirikan sejak tahun 2000 dan sudah memperoleh sertifikat CPKB (Cara Pembuatan Kosmetik yang Baik) pada tahun 2009. Perusahaan ini masih tergolong sebagai UKM (Usaha Kecil Menengah). Namun, mampu tetap bertahan selama 12 tahun lebih di

industri kosmetik untuk menghadapi persaingan dengan perusahaan lain. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji pengelolaan HKI di PT CSKL sehingga diperoleh pengetahuan tentang strategi keunggulan perusahaan untuk menjaga kelangsungan hidupnya di perindustrian kosmetik. Dengan penelitian ini diharapkan kepada perusahaan untuk memberi masukan agar dapat memahami dan mengelola HKI lebih baik lagi sehingga dapat melahirkan inovasi secara terus menerus.

METODE

Pendiri dan pencetus ide PT CSKL yaitu Achmad Husen Budiyo. Dia memperoleh ide untuk mendirikan perusahaan dimulai dari pengalaman bekerja yang didapatkannya di dunia kosmetik. Beroleh ilmu pengetahuan tentang dunia bisnis, akhirnya dia mendirikan PT Cipta Sarana Kenayu Lestari pada tahun 2000 dengan mayoritas saham terbesar kepemilikannya.

Penelitian ini dilakukan di PT CSKL dengan menggunakan metode kualitatif. Penelitian kualitatif ini menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan yang diperoleh dari orang atau perilaku yang diamati. Metode deskriptif digunakan untuk menggambarkan, meringkas berbagai kondisi dan situasi yang ada.

Sumber data diperoleh dari subjek penelitian. Subjek penelitian adalah pihak manajemen tertinggi PT CSKL. Penelitian ini dilakukan dengan metode *purposive sampling*. Subjek penelitian yang merupakan sumber data dipilih dengan tujuan memberikan informasi mengenai kebijakan strategis perusahaan terutama mengenai pengelolaan HKI.

Metode Pengumpulan Data

Adapun metode pengumpulan data dilakukan dengan metode studi pustaka, yaitu dengan melakukan kajian terhadap berbagai literatur yang sesuai dengan penelitian. Metode observasi, yaitu dengan cara melakukan pengamatan secara mendalam pada orang,

Tabel I. Data Subjek Penelitian

NO	INISIAL	SUBJEK
1.	AA	Direktur PT CSKL
2.	AB	Manajer Umum PT CSKL
3	BB	Manajer Pabrik PT CSKL

tempat dan aktivitas yang terkait dalam penelitian. Metode wawancara (*interview*), yaitu dengan cara mengadakan wawancara secara langsung kepada informan yang sudah ditentukan. Metode dokumentasi, yaitu dengan cara mengumpulkan data seperti berbagai dokumen misalnya data yang berasal dari PT Cipta Sarana Kenayu Lestari, dan berbagai media, dokumen perusahaan seperti data perkembangan produk yang ada, data penjualan produk, jumlah agen dan distributor, dan data operasional perusahaan. Verifikasi pustaka, yaitu melakukan kajian terhadap berbagai data yang ditemukan dan hasil wawancara dengan berbagai literatur yang sesuai dengan penelitian.

Alat penelitian yang digunakan adalah peneliti sendiri dan instrument bantuan yang digunakan yaitu *recorder* atau panduan wawancara. Adapun secara besar panduan wawancara yang digunakan adalah sebagaimana tercantum pada Tabel II.

Teknik analisis data yang dilakukan dalam penelitian ini adalah pengumpulan data, yaitu dengan mencatat dan mengumpulkan semua data yang ditemukan di lapangan dan diberi tanda agar sumber datanya tetap dapat ditelusuri. Verifikasi data, yaitu data yang terkumpul dipilah dan diklasifikasikan untuk mendapatkan data yang pokok dan terfokus. Reduksi data, adalah data yang pokok dan terfokus itu selanjutnya

direduksi dan disusun lebih sistematis, yang selanjutnya dikategorisasi agar mempunyai makna, pola dan hubungan. Penyajian data valid (*display data*), merupakan suatu penampilan data yang valid (didukung oleh bukti-bukti valid) diperoleh agar mendapatkan gambaran keseluruhannya seperti membuat grafik, matriks dan sebagainya. Analisis data untuk penelitian kualitatif yaitu dengan cara mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan dan dokumentasi dengan cara mengorganisasikan data ke dalam kategori, menjabarkan ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami diri sendiri maupun orang lain (Sugiyono, 2012).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengelolaan Hak Kekayaan Intelektual di PT Cipta Sarana Kenayu Lestari

Berdasarkan pemahaman direktur PT CSKL, mengatakan bahwa HKI itu penting untuk sebuah perlindungan dan pengakuan sehingga apabila perusahaan sudah semakin besar akan semakin terjaga perlindungan merek yang dimiliki sehingga tidak dapat di-klaim perusahaan lain. Dan berdasarkan pemahaman manajer pabrik, hak kekayaan intelektual merupakan kewenangan

Tabel II. Panduan Wawancara

No.	Faktor Yang Ingin Diungkap	Deskripsi	Pertanyaan
1.	Identitas subjek	Identitas diri	Nama, jabatan, pengalaman, pendidikan
2.	Paten	Aspek Legalitas Aspek Intelektualitas	Didaftarkan ke Dirjen HKI Ide dan sejarah penemuan invensi
3.	Hak Cipta	Aspek Legalitas Aspek Intelektualitas	Didaftarkan ke Dirjen HKI Ide dan sejarah penemuan ciptaan
4.	Merek	Aspek Legalitas Aspek Intelektualitas	Didaftarkan ke Dirjen HKI Ide dan sejarah penemuan merek
5.	Desain industry	Aspek Legalitas Aspek Intelektualitas	Didaftarkan ke Dirjen HKI Ide dan sejarah tentang desain industry
6.	Rahasia dagang	Aspek Legalitas Aspek Intelektualitas	Didaftarkan ke Dirjen HKI Ide dan sejarah tentang rahasia dagang
7.	Aspek keuntungan	Terkait dengan penjualan produk dan faktor lain yang mempengaruhi keuntungan yang diperoleh	Keuntungan yang diperoleh (<i>profit</i>)
8.	Kreativitas dan inovasi	Terkait dengan jenis dan macam produk kosmetik, peralatan produksi, mesin yang ada dan sebagainya.	Penggalian informasi mengenai kreativitas dan inovasi yang dihasilkan

seseorang yang mempunyai kemampuan untuk melakukan sebuah inovasi, ide kreatif untuk menghasilkan suatu barang atau jasa, dan sebagai bentuk apresiasi pemerintah untuk melindungi orang – orang yang kreatif.

Berdasarkan pemahaman yang dijelaskan tersebut, dapat disimpulkan bahwa PT CSKL sudah memahami akan pentingnya kekayaan intelektual yang berperan sebagai aset nirwujud di dalam suatu perusahaan. Kesadaran dan pemahaman akan bentuk kekayaan intelektual memang sudah dimiliki oleh PT CSKL, namun ada beberapa jenis kekayaan intelektual yang tidak didaftarkan ke Dirjen HKI yaitu logo perusahaan, brosur promosi, website, paten formula lipstik madu, desain kemasan produk dan wadah produk. Hal ini tidak dilakukan karena adanya biaya yang harus dikeluarkan untuk mendaftarkannya dan tidak penting untuk didaftarkan sekarang karena masih banyak biaya operasional lainnya. Mengingat PT CSKL juga masih termasuk UKM yang membutuhkan biaya untuk semakin berkembang dalam pengembangan produk yang terdiferensiasi di dalam perindustrian kosmetik.

Namun meskipun begitu, PT Cipta Sarana Kenayu Lestari secara keseluruhan telah melakukan pengelolaan hak kekayaan intelektual dengan sangat baik di berbagai aspek dengan selalu mempertimbangkan setiap resiko dan efisiensi perusahaan, misalnya dengan pendaftaran merek dan rahasia dagang yang dikelola dengan baik meskipun memiliki kerja sama dengan kekayaan intelektual menjadi aset berharga yang dimiliki oleh PT Cipta Sarana Kenayu Lestari, yang merupakan kunci utama pengelolaan keberhasilan UKM.

HKI mempengaruhi Strategi Level Korporasi PT CSKL

Strategi yang dimiliki oleh perusahaan dalam hal ini mengarah pada prinsip *good corporate governance* (Hunger and Wheelen, 2010). Dimana prinsip ini mengacu kepada hubungan antara pihak manajemen dan pemegang saham dalam mengarahkan dan mengendalikan arah dan kinerja perusahaan untuk menciptakan nilai tambah. PT CSKL sudah menjalankan prinsip – prinsip ini di antaranya yaitu transparansi,

akuntabilitas, tanggung jawab, kemandirian dan keadilan.

Pada strategi ini, PT CSKL juga memiliki hubungan kerjasama manufaktur dengan perusahaan kosmetik yang lain dan hubungan kemitraan dengan distributor. PT CSKL mengelola inovasi dan kreativitas yang dihasilkan *human capital* melalui perjanjian kerjasama *toll manufacturing*. Dengan adanya perjanjian kerja sama ini membuktikan bahwasannya PT Cipta Sarana Kenayu Lestari selalu memiliki kreativitas dan ide di dalam pengembangan produk. Kreativitas dan ide dalam perwujudan *toll manufacturing* menjadi bentuk kekayaan intelektual yang harus dihargai dan memang memiliki nilai tambah bagi perusahaan, dimana akan mendapatkan royalti dari setiap produk yang dibuatnya untuk perusahaan lain. Begitu juga halnya dengan hubungan kemitraan distributor pun menguntungkan. Hubungan kerjasama aliansi strategis merupakan strategi yang tepat untuk menciptakan nilai tambah.

HKI mempengaruhi Strategi Bersaing Perusahaan dari PT CSKL

Strategi untuk bersaing diperoleh dari strategi fokus Porter dan strategi industri yang terfragmentasi (Kotler dan Keller, 2009). Strategi fokus ini dijalankan oleh PT CSKL dengan memiliki fokus daerah pemasaran di Jabodetabek, Jawa Tengah, dan Jawa Timur dan baru hampir 2 tahun ini juga sudah dipasarkan di Sumatra dan Kalimantan. Perusahaan memilih untuk menjalankan strategi ini untuk menghindari persaingan dengan produk kompetitor lain dengan pencapaian daerah target pasar tertentu.

Beberapa strategi sebagai ciri industri terfragmentasi yang diungkapkan Porter (1998) dan telah dilakukan oleh PT CSKL adalah PT CSKL memiliki distributor yang tersebar di berbagai daerah yang sudah ditentukan dan dikendalikan secara koordinasi yang kuat, ketat dan secara langsung oleh setiap distributor. Pembinaan fasilitas berbiaya rendah terwujud dengan tidak memiliki hubungan kerjasama dengan personil tim *marketing* sehingga biaya pemasaran menjadi lebih efisien. Perjanjian kerjasama ini menguntungkan bagi PT CSKL karena setiap bulan selalu ada kegiatan produksi untuk *toll*

manufacturing sesuai dengan jangka waktu pada perjanjian. Dengan adanya *toll manufacturing* juga dapat mendorong kelangsungan hidup perusahaan apabila penjualan produk Denise Larusso menurun sehingga meningkatnya nilai tambah perusahaan. PT CSKL secara tidak langsung sudah menspesialisasikan tipe produk di segmen pasar tertentu, yaitu produk *skin care* (seperti sabun wajah dan krim) dipasarkan di daerah Bekasi, produk Two Way Cake dan lipstik di daerah Sragen, produk Two Way Cake, lipstik dan sediaan botolan seperti parfum, pelembab, pembersih dan penyegar, dan lipstik dua warna untuk daerah Jawa Tengah yaitu Purwokerto, Sragen, Madiun dan Tuban. Harga produk Denise Larusso untuk pelanggan yang berada di luar Pulau Jawa lebih mahal dibandingkan dengan yang di Pulau Jawa. Kebijakan ini dibuat untuk tidak merusak pasar Denise Larusso di Pulau Jawa. Hal ini juga berlaku untuk pelanggan yang memesan secara online. Tipe pesanan untuk distributor Pulau Jawa dibayar secara tunai sedangkan di luar Pulau Jawa dibayar dengan sistem jatuh tempo. Fokus daerah pemasaran produk Denise Larusso di Pulau Jawa yaitu Purwokerto, Jabodetabek, Tuban, Madiun, Sragen, Kebumen, Bekasi, dan Tegal. Sedangkan daerah pemasaran untuk di luar Pulau Jawa yaitu Medan, Pekanbaru, Padang, Banjarmasin, Balikpapan dan Samarinda.

HKI mempengaruhi Strategi Level Fungsional meliputi strategi bidang produksi, keuangan, pemasaran, R&D serta QC.

Strategi di Bidang Produksi dimana PT CSKL kerap sekali memodifikasi mesin yang baru saja dibeli yang sudah habis masa patennya, membeli bahan baku dan bahan kemas sesuai dengan supplier yang tetap dan tidak memiliki inventori karena selalu memproduksi sesuai dengan pesanan setiap distributor atau produksi untuk kerjasam manufaktur.

Strategi di Bidang Keuangan PT CSKL, hampir setiap bulan selalu ada kegiatan manufaktur untuk pesanan perusahaan lain. Dalam hal ini dapat membantu omset perusahaan

sekitar lebih kurang 10 %. Hal ini sudah dilakukan sejak tahun 2008 hingga sekarang. Peraturan baru tentang kerjasama manufaktur sekarang menjadi 3 tahun sesuai dengan tahun notifikasi berlaku.

Strategi di bidang *marketing*, untuk bidang pemasaran, PT CSKL memilih strategi hubungan kemitraan dengan distributor dan sistem *direct selling*. Keuntungan yang diperoleh yaitu dapat menjangkau konsumen lebih luas lagi sesuai atas ekspansi lini produknya dan terjadinya efisiensi perusahaan dimana tidak perlu menggaji karyawan pemasaran.

Strategi di bidang R&D dan QC lebih bersifat *defensive*, dimana lebih mengarah pada pengembangan yang bersifat modifikasi dari produk yang sudah ada, baik dari dalam maupun produk pesaing. Strategi ini mengarah pada riset produk bukan proses.

KESIMPULAN

PT CSKL sudah mengelola berbagai inovasi baik itu inovasi produk maupun proses. PT CSKL menyadari pentingnya inovasi dan perlindungannya menjadi HKI dalam proses bisnis dengan mendaftarkannya ke Dirjen HKI. Namun, dari rejim – rejim yang ada PT CSKL hanya mengelola merek dan rahasia dagang. Hal itu disebabkan karena terbatas pada biaya dan fasilitas yang masih tergolong perusahaan kecil menengah, maka ada beberapa yang tidak didaftarkan yaitu logo perusahaan, formula lipstik madu, *website*, brosur, dan desain kemasan. HKI yang terlindungi secara hukum dijadikan sebagai strategi keunggulan PT CSKL dalam melakukan strategi pengembangan usaha. Strategi ini dimulai dari pengelolaan inovasi sebagai perusahaan keluarga yang menjadi strategi level korporat menuju *good corporate governance* dan membentuk kerjasama aliansi strategis, diikuti dengan strategi level bisnis yang secara umum mengacu kepada strategi fokus Porter dan strategi bersaing sebagai industri terfragmentasi serta strategi level fungsional pada bidang produksi, bidang pemasaran, bidang keuangan dan bidang R&D dan QC.

DAFTAR PUSTAKA

- Dirjen HKI, 2003, *Buku Panduan Hak Kekayaan Intelektual*, 3-4, Direktorat Jenderal Hak Kekayaan Intelektual, Menteri Kehakiman dan HAM, Tangerang.
- Goyal, S. & Pitt, M., 2007, Determining The Role of Innovation: Management in Facilities Management. *European Journal of Innovation Management*, Vol 25, No 1-2, pp 48-60.
- Hunger, J.D and Wheelen T.L, 2010, *Strategic Management and Business Policy*, Twelfth Edition, Pearson Education, USA.
- Ibarra, H., 1993, Network, Centrality, Power, and Innovation Involvement : Determinants of Technical and Administrative Roles, *Academy of Management Journal*, Vol 36, No.3.
- Kotler, P dan Keller, K.L, 2009, *Manajemen Pemasaran*, Edisi Ke-13, Jilid 2, Diterjemahkan dari Bahasa Inggris oleh Bob Sabran, Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Limbong, H.P, 2009, Keuntungan Bagi Pelaku Usaha Kecil Dan Menengah Dari Penerapan Hak Atas Kekayaan Intelektual. *Jurnal Inovasi*, Vol.6, No 4, pp 245-249.
- Porter, M.E, 1998, *Strategi Bersaing*, Diterjemahkan dari Bahasa Inggris oleh Sigit Suryanto, KARISMA Publishing Group, Jakarta.
- Scott, S. G dan Bruce, R.A. 1994. Determinants of Innovative Behaviour : A Path Model Of Individual Innovative in The Work Place. *Academy of Management Journal*, **Vol. 37**, No.3, pp. 580-607.
- Slappendel, C., 1996, Perspectives on innovation in Organization, *Organization Studies*.**Vol. 17**, No. 1, pp 107-129.
- Sugiyono, 2012, *Memahami Penelitian Kualitatif*, 22-23, 50, 53-54, 89-99, 121-127, 208-211, Cetakan VII, CV. Alfabeta Bandung.