**Jurnal Bisnis dan Manajemen**
http://jurnal.unmer.ac.id/index.php/jbm

Volume 12 No 1
2025
Hlm. 60 - 67

# Strategi Pemasaran Berbasis *Design thinking* untuk Adaptasi Perubahan Preferensi Konsumen dari *Whitening* ke *Brightening*

*Kusuma Westri
Sekolah Bisnis, Institut Pertanian Bogor, Indonesia
kusumawa9311@gmail.com

Agnes Monica Sihotang
Sekolah Bisnis, Institut Pertanian Bogor, Indonesia
monicasihotang16@gmail.com

Salsabila Putri Alfian
Sekolah Bisnis, Institut Pertanian Bogor, Indonesia
acasalsa2023@gmail.com

Asep Taryana Sujana
Sekolah Bisnis, Institut Pertanian Bogor, Indonesia
kang.astar@apps.ipb.ac.id

***Corresponding Author: kusumawa9311@gmail.com**

**Abstrak:**

Pergeseran preferensi konsumen dari produk *whitening* ke *brightening* mencerminkan transformasi signifikan dalam tren kecantikan global, menekankan kecantikan alami dan kesehatan kulit. Penelitian ini bertujuan mengevaluasi dampak transformasi tersebut pada persepsi konsumen serta merancang strategi adaptasi berbasis pendekatan *Design thinking* untuk industri kosmetik. Pendekatan ini melibatkan tiga tahap utama: Empathize, Define, dan Ideate, menggunakan alat analisis seperti Empathy Map dan *Value proposition canvas*. Wawancara dengan enam responden mengungkap kebutuhan konsumen muda akan produk multifungsi dan ekspektasi hasil yang cepat, sedangkan konsumen tua menunjukkan loyalitas merek tetapi memerlukan informasi yang lebih konsisten. Hasil penelitian menunjukkan bahwa edukasi konsumen, reformulasi produk, konsistensi informasi, kolaborasi strategis, dan program loyalitas merupakan strategi utama untuk menjawab perubahan preferensi pasar. Strategi ini menawarkan kerangka kerja adaptif bagi industri kosmetik dalam menghadapi perubahan tren, memberikan panduan operasional bagi pelaku usaha untuk meningkatkan daya saing merek di pasar global.

**Kata kunci: D***esign Thinking*, Empathy Map, Strategi Inovasi, Strategi Produk, V*alue Proposition Canvas*.

***Abstract*:**

*The shift in consumer preference from whitening to brightening products reflects a significant transformation in global beauty trends, emphasizing natural beauty and skin health. This study aims to evaluate the impact of this transformation on consumer perceptions and design adaptive strategies using the Design thinking approach for the cosmetics industry. This approach involves three main stages: Empathize, Define, and Ideate, employing analytical tools such as the Empathy Map and Value proposition canvas. Interviews with six respondents revealed that young consumers demand multifunctional products and expect quick results, while older consumers demonstrate brand loyalty but require more consistent information. The findings indicate that consumer education, product reformulation, consistent messaging, strategic collaborations, and loyalty programs are key strategies to address shifting market preferences. These strategies offer an adaptive framework for the cosmetics industry to navigate changing trends, providing operational guidance for business practitioners to enhance brand competitiveness in the global market.*

***Keywords*** *design thinking, empathy map, innovative strategy, product strategy, value proposition canvas.*

## 1. Introduction

Industri kosmetik di Indonesia menunjukkan pertumbuhan pesat dalam beberapa tahun terakhir, didukung oleh tren global dan perubahan preferensi konsumen yang signifikan. Pada tahun 2023, jumlah perusahaan kosmetik di Indonesia meningkat sebesar 21,9%, dengan nilai pasar segmen perawatan kulit mencapai USD 2,05 miliar

(Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian, 2024). Tren pasar global yang semakin menghargai keberagaman warna kulit memengaruhi transformasi dalam negeri dari fokus *whitening* ke *brightening* (Euromonitor, 2023). Produk kosmetik kini tidak hanya dituntut untuk mencerahkan kulit, tetapi juga memberikan manfaat tambahan seperti hidrasi dan efek antioksidan. Transformasi ini menegaskan pentingnya inovasi yang berbasis pemahaman mendalam terhadap kebutuhan konsumen agar tetap kompetitif.

Meskipun tren *brightening* terus berkembang, penelitian mengenai strategi adaptasi industri kosmetik terhadap perubahan ini masih terbatas. Sebagian besar studi sebelumnya hanya berfokus pada inovasi produk atau dampaknya terhadap persepsi merek, tanpa membahas strategi holistik yang mencakup adaptasi produk dan re*branding*. Sebagai contoh, studi oleh Akhmadi dan Kartika (2022) menunjukkan bahwa perubahan kemasan dan inovasi produk dapat meningkatkan persepsi merek, tetapi kurang membahas bagaimana strategi tersebut dirancang secara terintegrasi. Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi dampak transformasi produk terhadap persepsi konsumen sekaligus merancang strategi inovasi yang sesuai dengan tren *brightening* di pasar kosmetik Indonesia. Tujuan ini mencakup evaluasi dampak re*branding* terhadap loyalitas konsumen serta pengembangan strategi yang mengintegrasikan inovasi produk dan diferensiasi.

Penelitian ini memberikan kontribusi teoretis dan praktis dengan mengeksplorasi strategi adaptasi industri kosmetik terhadap tren *brightening* yang berkembang pesat. Secara teoretis, penelitian ini memperluas literatur tentang re*branding* dan inovasi produk di sektor kosmetik. Secara praktis, penelitian ini menawarkan panduan strategis untuk meningkatkan daya saing merek lokal melalui inovasi berbasis kebutuhan konsumen, mendukung pertumbuhan industri kosmetik Indonesia di pasar global.

## 2. Literature Review

### Strategi *Rebranding* dalam Industri Kosmetik

Re*branding* merupakan salah satu strategi penting untuk menyesuaikan diri dengan tren pasar yang dinamis. Penelitian oleh Ayuniar (2019) menunjukkan bahwa re*branding* memiliki dampak positif pada citra merek dan loyalitas pelanggan, dengan citra merek berperan sebagai variabel mediasi. Studi lain oleh Makasi et al. (2014) mengonfirmasi bahwa re*branding* yang efektif dapat meningkatkan persepsi konsumen terhadap merek dan memberikan keunggulan kompetitif. Dalam konteks kosmetik, Darajarti et al. (2020) menemukan bahwa loyalitas pelanggan dipengaruhi oleh kepercayaan terhadap merek dan kepuasan pelanggan, yang keduanya dapat diperkuat melalui re*branding* yang strategis.

### Peran Inovasi Produk dalam Meningkatkan Daya Saing

Inovasi produk telah terbukti memainkan peran penting dalam membangun loyalitas pelanggan. Hwang et al. (2021) mengidentifikasi bahwa persepsi kualitas produk kosmetik berbasis botani memiliki dampak signifikan pada komitmen emosional, yang pada gilirannya memengaruhi loyalitas pelanggan. Selain itu, penelitian oleh Suhartanto et al. (2020) menunjukkan bahwa kualitas produk dan keterikatan emosional memiliki pengaruh lebih besar terhadap loyalitas pelanggan dibandingkan dengan faktor religiusitas dalam kosmetik halal. Studi ini memperkuat pentingnya inovasi produk yang sesuai dengan preferensi pasar untuk mempertahankan daya saing.

### Pengaruh Citra Merek terhadap Loyalitas Konsumen

Citra merek menjadi elemen penting dalam menciptakan loyalitas pelanggan, Bharadwaj et al. (2020) menambahkan bahwa variabel seperti nama merek, kualitas produk, dan desain produk berkontribusi positif terhadap loyalitas merek, terutama dalam pasar kosmetik yang kompetitif.

## 3. Method

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan *Design thinking,* yang relevan untuk mengeksplorasi strategi inovasi dalam konteks industri kosmetik. Pendekatan ini dipilih karena berfokus pada pemahaman mendalam terhadap pengguna (*user-centric*) dan proses kreatif untuk menghasilkan solusi inovatif yang relevan. Dalam industri kosmetik, di mana kebutuhan konsumen terus berkembang dan tren pasar berubah dengan cepat, pendekatan *Design thinking* memberikan kerangka kerja yang adaptif untuk merancang strategi berbasis kebutuhan nyata konsumen. Metode ini telah digunakan secara luas dalam berbagai penelitian inovasi karena kemampuannya untuk mengintegrasikan perspektif konsumen dengan solusi praktis (Brown, 2009; Liedtka, 2015). Penelitian ini difokuskan pada tiga tahapan dari lima tahapan dalam kerangka *Design thinking,* yaitu *Empathize, Define,* dan *Ideate,* yang masing-masing dirancang untuk menjawab tujuan penelitian.

Jurnal Bisnis dan Manajemen
http://jurnal.unmer.ac.id/index.php/jbm
Volume 12 No 1
2025
Hlm. 60 - 67

Pada tahap pertama, *Empathize*, penelitian bertujuan untuk menggali wawasan mendalam mengenai kebutuhan, preferensi, serta tantangan yang dihadapi oleh konsumen dalam memilih produk kosmetik dan perawatan wajah. Data kualitatif dikumpulkan melalui wawancara mendalam dengan 6 informan yang dipilih secara *purposive sampling,* mencakup konsumen setia dan potensial dari merek kosmetik lokal. Hasil wawancara dianalisis menggunakan *Empathy Map* untuk memvisualisasikan apa yang konsumen katakan, pikirkan, rasakan, dan lakukan. Alat ini memberikan gambaran komprehensif terhadap pengalaman dan ekspektasi konsumen, memastikan bahwa solusi yang dirancang relevan dengan kebutuhan mereka.

Selanjutnya, tahap *Define* bertujuan untuk mendefinisikan inti permasalahan berdasarkan wawasan dari tahap *Empathize*. *Value proposition canvas* (VPC) digunakan untuk memetakan kebutuhan utama konsumen (*customer jobs*), tantangan yang mereka hadapi (*pains*), dan manfaat yang mereka cari (*gains*). Dengan menggunakan VPC, peneliti dapat secara sistematis mengidentifikasi nilai-nilai utama yang harus diakomodasi dalam strategi yang dirancang (Osterwalder et al., 2014). Pendekatan ini memastikan bahwa fokus penelitian tetap relevan dan spesifik terhadap preferensi konsumen.

Tahap terakhir, *Ideate*, dirancang untuk mengembangkan solusi strategis melalui sesi *brainstorming* yang melibatkan diskusi kolaboratif dengan praktisi industri kosmetik. Hasil *brainstorming* dianalisis menggunakan pendekatan *architecture strategy formulation,* yang membantu merancang strategi yang terstruktur dan aplikatif berdasarkan fondasi, kerangka kerja, dan langkah pelaksanaan. Tahap ini bertujuan untuk menghasilkan kerangka kerja strategis yang dapat diterapkan oleh pelaku industri dalam merespons perubahan tren pasar secara efektif (Brown, 2009).

## 4. Findings and discussion

Pergeseran preferensi konsumen dari produk *whitening*, yang menawarkan hasil instan, ke *brightening*, yang menonjolkan konsep kulit sehat bercahaya, merupakan tantangan yang signifikan bagi industri kosmetik. Proses ini tidak hanya mencerminkan perubahan tren kecantikan global tetapi juga menunjukkan pentingnya pendekatan strategis untuk memahami kebutuhan dan ekspektasi konsumen. Dalam penelitian ini, alat analisis seperti *Empathy Map, Value proposition canvas (VPC),* dan *Brainstorming* digunakan untuk menyimpulkan wawasan dari wawancara dengan enam responden. Alat ini memberikan pandangan komprehensif terhadap cara konsumen memandang, merasakan, dan merespons perubahan manfaat produk.

### Tahap *Empathize*: Memahami Perspektif Konsumen

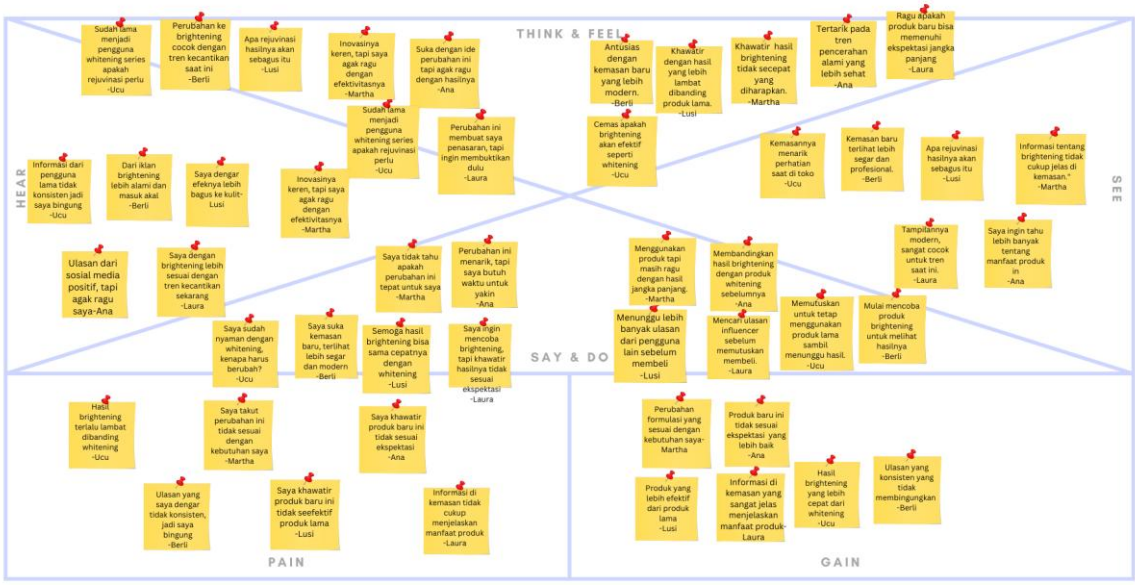
Pada tahap *Empathize*, data wawancara dianalisis menggunakan *Empathy Map* untuk mengidentifikasi pola pemikiran, perasaan, pandangan, dan sumber informasi konsumen. Alat ini membantu meringkas wawasan kualitatif menjadi empat kategori utama, yaitu *Think* (Apa yang Dipikirkan), *Feel* (Apa yang Dirasakan), *See* (Apa yang Dilihat), dan *Hear* (Apa yang Didengar). Hasil analisis menunjukkan perbedaan signifikan antara konsumen muda (22-30 tahun) dan konsumen tua (40-50 tahun). Konsumen muda berpikir bahwa perubahan dari *whitening* ke *brightening* merupakan langkah yang sesuai dengan tren kecantikan modern. Mereka merasa antusias terhadap inovasi kemasan yang lebih estetis dan segar. Namun, mereka menunjukkan kekhawatiran terhadap efektivitas *brightening* dalam memberikan hasil yang cepat. Perasaan ini diperkuat oleh ekspektasi mereka terhadap hasil instan yang sebelumnya diberikan oleh produk *whitening*. Mereka juga sangat dipengaruhi oleh informasi dari media sosial dan *influencer* kecantikan, meskipun ulasan yang tidak konsisten sering kali menyebabkan kebingungan.

Sebaliknya, konsumen tua menunjukkan respons yang lebih skeptis terhadap manfaat *brightening*. Mereka merasa bahwa hasil *brightening* kurang dapat diandalkan dibandingkan dengan *whitening* yang telah terbukti efektif selama bertahun-tahun. Meskipun kemasan produk dianggap menarik, mereka menganggap informasi yang terdapat pada kemasan kurang memberikan penjelasan rinci terkait perbedaan manfaat produk. Loyalitas mereka terhadap merek tetap tinggi karena kepercayaan yang telah terbangun, tetapi mereka membutuhkan lebih banyak edukasi dan konsistensi dalam pesan yang disampaikan melalui berbagai saluran. Visualisasi dari hasil *Empathy Map* ini dapat dilihat pada Gambar 1, yang menunjukkan bagaimana masing-masing kelompok usia memandang perubahan dari *whitening* ke *brightening*. Hasil ini mendukung penelitian oleh Carlgren

et al. (2016), yang menekankan bahwa proses empati memberikan wawasan mendalam untuk memahami kebutuhan pengguna secara holistik.

Jurnal Bisnis dan Manajemen
http://jurnal.unmer.ac.id/index.php/jbm
Volume 12 No 1
2025
Hlm. 60 - 67

**Gambar 1**. *Empathy Map*



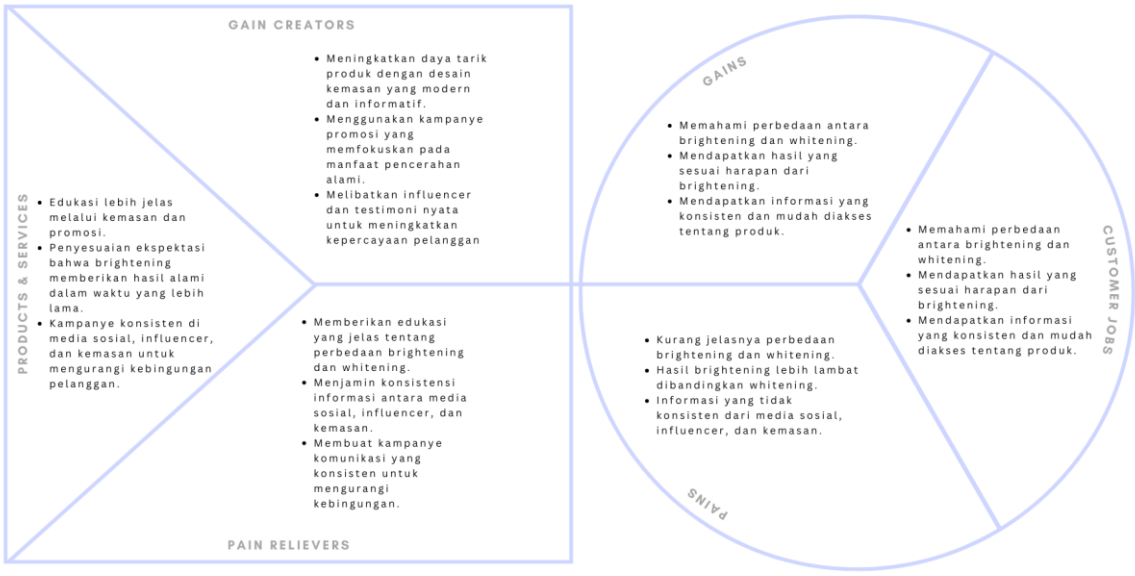

Source: Diolah peneliti

## Tahap Define: Mengidentifikasi Masalah dan Peluang

Tahap Define menggunakan *Value proposition canvas* (VPC) untuk memetakan kebutuhan utama konsumen (*customer jobs*), tantangan (*pains*), dan keuntungan yang mereka harapkan (*gains*). Hasil analisis ini memberikan gambaran yang terfokus pada elemen-elemen strategis yang dapat digunakan untuk merancang solusi. Pada elemen *customer jobs,* konsumen menginginkan pemahaman yang lebih jelas mengenai manfaat *brightening* dibandingkan *whitening*. Mereka juga membutuhkan produk yang mendukung kesehatan kulit dengan hasil yang relevan dengan tren kecantikan modern. Informasi yang konsisten di berbagai saluran menjadi kebutuhan utama, terutama untuk konsumen tua yang cenderung skeptis terhadap perubahan. Pada elemen pains, kurangnya kejelasan informasi menjadi salah satu tantangan terbesar. Informasi yang tidak konsisten antara kemasan, media sosial, dan *influencer* menyebabkan kebingungan di kalangan konsumen muda. Selain itu, konsumen muda memiliki ekspektasi yang tidak terpenuhi karena *brightening* memerlukan waktu lebih lama untuk menunjukkan hasil. Di sisi lain, konsumen tua merasa ragu terhadap efektivitas *brightening*, mengingat pengalaman mereka dengan *whitening* yang memberikan hasil instan. Namun, pada elemen gains, konsumen muda menghargai desain kemasan yang modern dan estetis, yang meningkatkan daya tarik produk. Konsumen tua tetap menunjukkan loyalitas terhadap merek, meskipun mereka berharap adanya edukasi yang lebih baik tentang manfaat produk.

Visualisasi VPC pada Gambar 2 memberikan detail lebih lanjut tentang elemen-elemen strategis ini. Penemuan ini mendukung teori Carlgren et al. (2016), yang menyatakan bahwa tahap *define* sangat penting untuk mendefinisikan kebutuhan utama konsumen secara terfokus. Dalam konteks penelitian ini, VPC membantu mengidentifikasi tantangan utama yang harus diatasi oleh perusahaan untuk mengomunikasikan manfaat *brightening* dengan lebih efektif.

**Gambar 2**. *Value proposition canvas*




Source: Diolah peneliti

**Tahap Ideate: Mengembangkan Solusi Kreatif dan Strategis**

Pada tahap Ideate, berbagai solusi kreatif dan inovatif dirumuskan berdasarkan wawasan yang diperoleh dari tahap sebelumnya (*Empathize dan Define*). Analisis mendalam tentang pergeseran preferensi konsumen dari produk *whitening* ke *brightening* mengarahkan pada pengembangan strategi yang tidak hanya relevan dengan perubahan tren tetapi juga mampu mengakomodasi kebutuhan konsumen yang beragam. Sesi brainstorming digunakan untuk menghasilkan ide-ide strategis yang mempertimbangkan sensitivitas pasar Asia terhadap standar kecantikan yang masih terkait dengan kulit cerah (*whiteness*) dan preferensi baru terhadap kecantikan alami dan kesehatan kulit. Li et al. (2008) menjelaskan bahwa konsep "kulit putih" tetap menjadi tolok ukur kecantikan di banyak budaya Asia, didorong oleh pengaruh ideologi Barat dan tradisi lokal. Oleh karena itu, ide-ide ini berusaha menyelaraskan identitas lokal produk dengan preferensi konsumen yang berubah tanpa meninggalkan elemen budaya yang ada.

**Tabel 1.** Hasil Sampling Beberapa *Brand* Produk *Whitening* dan *Brightening* di Pasaran

| *Brand* | *Jenis Produk* | *Branding (Whitening)* | *Branding (Brightening)* | Catatan |
|---|---|---|---|---|
| **Glow and lovely** | *Leave on (face care)* | *Fair & lovely* | *Glow and Lovely* | Melakukan *rebranding* untuk mencerminkan inklusivitas dan fokus pada kulit bercahaya, bukan "putih". |
| **Garnier cream** | *Leave on (face care)* | *Light Complete* | *Brightening Complete* | Mengubah nama branding untuk menyesuaikan dengan tren kecantikan yang lebih natural dan sehat. |
| **Ponds** | *Leave on (face care)* | *Ponds White Beauty* | *Ponds Bright beauty* | Mengganti nama branding untuk menonjolkan perawatan kulit sehat dan glowing, bukan sekadar "putih". |
| **Nivea** | *Leave on (body care)* | *Extra Whitening* | *Natural Fairness* | Perubahan branding untuk menghindari stigma terhadap standar kecantikan yang tidak inklusif. |
| **Loreal** | *Leave on (face care)* | *Loreal Paris White Perfect* | *L'oreal Paris Glycolic Bright* | Tidak mengubah branding namun melakukan reformulasi kandungan |

Jurnal Bisnis dan Manajemen
http://jurnal.unmer.ac.id/index.php/jbm
Volume 12 No 1
2025
Hlm. 60 - 67

Tabel 1 menampilkan perbandingan antara *branding* produk *whitening* dan *brightening* yang dilakukan oleh beberapa brand terkenal dalam industri kosmetik. Perubahan ini mencerminkan respons strategis terhadap pergeseran preferensi konsumen di pasar Asia, yang kini lebih mengutamakan konsep kecantikan alami dan kulit sehat bercahaya dibandingkan dengan standar tradisional kecantikan kulit putih. Salah satu contoh signifikan adalah re*branding* Glow and Lovely, yang sebelumnya dikenal sebagai *Fair & Lovely*. Pergantian nama ini tidak hanya mencerminkan inklusivitas tetapi juga perubahan fokus dari "pemutihan" ke "pencerahan" kulit. Strategi serupa diadopsi oleh Garnier, yang mengganti *branding* dari *Light Complete* menjadi *Brightening* Complete, menunjukkan adaptasi terhadap tren kecantikan yang lebih alami dan sehat. Ponds juga mengadopsi pendekatan yang serupa dengan mengganti *branding* dari Ponds White Beauty menjadi Ponds Bright Beauty untuk mencerminkan fokus pada perawatan kulit sehat dan bercahaya, bukan sekadar kulit putih. Hal ini menunjukkan komitmen perusahaan untuk merespons perubahan tren dan nilai-nilai konsumen modern. Nivea mengubah *branding* dari Extra *Whitening* menjadi *Natural Fairness*, dengan tujuan menghindari stigma terhadap standar kecantikan yang tidak inklusif. Perubahan ini mencerminkan peningkatan kesadaran merek terhadap sensitivitas sosial yang berkembang di antara konsumen global. Sebaliknya, L'Oréal Paris tetap mempertahankan *branding* mereka pada produk seperti L'Oréal White Perfect tetapi memperkenalkan produk baru seperti L'Oréal Paris Glycolic *Bright*. Pendekatan ini menunjukkan bahwa perusahaan tersebut lebih berfokus pada reformulasi kandungan dan manfaat produk daripada perubahan *branding* untuk mengikuti tren. Perubahan-perubahan ini menunjukkan bahwa merek-merek global terus menyesuaikan diri dengan nilai-nilai dan preferensi baru konsumen, khususnya di pasar Asia, yang kini mengutamakan keanekaragaman dan kesehatan kulit alami. Selain itu, hasil penelitian menunjukkan bahwa brand love dan loyalitas merek dapat menjadi alat strategis untuk meningkatkan penerimaan produk (Astuti & Kurniawati, 2024). Hal ini memperkuat bahwa strategi re*branding* dan reformulasi kandungan dengan tujuan meningkatkan loyalitas dan *brand love* dapat memenuhi harapan konsumen tetapi juga menciptakan citra merek yang lebih relevan dan progresif di era modern.

**Strategi Berdasarkan *Architectural Strategy***

**1. Fondasi: Edukasi sebagai Dasar Transformasi Konsumen**

Strategi: Re*branding* berbasis edukasi untuk menciptakan pemahaman mendalam tentang manfaat *brightening*.
Justifikasi: Tahap *Empathize* menunjukkan bahwa kurangnya informasi konsisten menjadi hambatan utama bagi konsumen tua dan muda dalam memahami perbedaan manfaat *brightening* dan *whitening*. Edukasi yang terfokus menciptakan fondasi untuk membangun kepercayaan terhadap produk.
Implementasi: Kampanye edukasi digital melalui media sosial, *influencer*, dan kemasan interaktif akan menjadi elemen utama. Edukasi ini menekankan manfaat *brightening* sebagai solusi modern yang lebih sehat dan relevan dengan tren global.

**2. Kerangka Kerja: Reformulasi Produk yang Sesuai dengan Tren dan Kebutuhan Pasar**

Strategi: Mengembangkan produk multifungsi berbahan alami yang mencerminkan tren kecantikan modern.
Justifikasi: Dari *Define*, reformulasi produk yang menambahkan manfaat tambahan seperti hidrasi, perlindungan UV, dan antioksidan memenuhi kebutuhan konsumen muda akan produk berbasis keberlanjutan. Selain itu, preferensi terhadap bahan alami menjadikan produk lebih relevan secara global.
Implementasi: Struktur kerangka kerja mencakup pengembangan formulasi baru dengan bahan lokal yang memiliki klaim ilmiah, seperti ekstrak tumbuhan Indonesia. Produk ini akan memperkuat nilai tambah yang mencerminkan kesehatan kulit secara menyeluruh.

**3. Kerangka Kerja: Konsistensi *Branding* dan Informasi**

Strategi: Menstandarkan komunikasi dan *branding* untuk mencegah kebingungan konsumen.
Justifikasi: Temuan *Empathize* menunjukkan bahwa ketidakkonsistenan informasi di berbagai saluran pemasaran menjadi hambatan besar, khususnya bagi konsumen muda. Konsistensi pesan akan membangun kepercayaan dan memastikan brand positioning yang kuat.
Implementasi: *Branding* ulang, seperti mengganti istilah "*whitening*" dengan "*brightening*," dilakukan di semua produk yang relevan. Informasi yang konsisten di media sosial, kemasan, dan dari *influencer* akan dirancang dalam kerangka komunikasi terpadu untuk menghindari kebingungan.

**4. Pelaksanaan: Kolaborasi Strategis untuk Menjangkau Pasar yang Lebih Luas**

Strategi: Bekerja sama dengan komunitas lokal, tokoh publik, dan merek internasional untuk memperluas jangkauan pasar dan meningkatkan kredibilitas produk.
Justifikasi: Hasil *Ideate* menunjukkan bahwa konsumen lebih percaya pada figur publik lokal yang mewakili nilai kecantikan inklusif. Kolaborasi ini akan memperkuat koneksi emosional antara merek dan konsumen.
Implementasi: Acara edukasi bersama komunitas kecantikan lokal dan kolaborasi dengan *influencer* akan menjadi elemen utama strategi ini. Kerja sama dengan merek internasional juga dapat memperkenalkan teknologi inovatif untuk mendukung manfaat produk *brightening*.

**5. Pelaksanaan: Program Loyalitas untuk Menjaga Pelanggan Setia**

Strategi: Meningkatkan loyalitas pelanggan dengan insentif seperti program langganan dan diskon khusus.
Justifikasi: Dari *Define*, konsumen tua memiliki loyalitas tinggi tetapi memerlukan dorongan tambahan untuk menerima perubahan produk. Program loyalitas akan menjaga hubungan baik dengan pelanggan dan mendorong retensi.
Implementasi: Luncurkan aplikasi berbasis digital yang memberikan penawaran eksklusif, diskon pembelian berulang, dan edukasi tambahan tentang manfaat produk. Pendekatan ini menciptakan hubungan jangka panjang yang menguntungkan antara merek dan konsumen.

## 5. Conclusion and recommendation

Pergeseran preferensi konsumen dari produk *whitening* ke *brightening* merepresentasikan perubahan paradigma signifikan dalam tren kecantikan global yang mengedepankan konsep kecantikan alami serta kesehatan kulit. Penelitian ini mengidentifikasi lima strategi utama—edukasi konsumen, reformulasi produk, konsistensi informasi, kolaborasi strategis, dan program loyalitas—sebagai pendekatan komprehensif untuk membantu perusahaan merespons dinamika preferensi pasar secara efektif. Melalui implementasi tahapan *Design thinking* (Empathize, Define, dan Ideate), penelitian ini memberikan analisis mendalam mengenai kebutuhan konsumen, ekspektasi manfaat produk, dan relevansi tren modern, menekankan pentingnya strategi berbasis data untuk menghasilkan solusi inovatif yang berkelanjutan.

Temuan ini memiliki implikasi luas, tidak hanya bagi industri kosmetik tetapi juga bagi sektor lain seperti perawatan kesehatan dan pangan organik yang menghadapi pergeseran preferensi konsumen terhadap produk yang lebih sehat, alami, dan berorientasi keberlanjutan. Selain itu penelitian ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Yuliana *et.al*, (2023) dimana penting untuk membangun kredibilitas merek yang kuat diperlukan untuk meningkatkan reputasi produk *brightening* dan memastikan loyalitas konsumen. Pendekatan holistik yang mengintegrasikan edukasi, inovasi produk, dan komunikasi strategis menawarkan kerangka kerja adaptif untuk memenuhi kebutuhan konsumen secara efisien sekaligus mempertahankan relevansi pasar. Penelitian ini juga memberikan kontribusi teoritis terhadap pengembangan strategi berbasis *Design thinking*, yang dapat diterapkan secara lintas sektor dalam merespons dinamika preferensi pasar yang kompleks.

Sebagai rekomendasi, penelitian lanjutan disarankan untuk mengevaluasi efektivitas implementasi strategi *brightening* menggunakan metode kuantitatif pada beragam segmen pasar guna meningkatkan validitas temuan. Penelitian lebih lanjut juga diperlukan untuk mengkaji dampak perubahan persepsi kecantikan terhadap keputusan pembelian pada konteks regional dan global. Pertanyaan strategis yang relevan meliputi bagaimana perusahaan dapat mengintegrasikan inovasi produk dengan prinsip keberlanjutan serta memanfaatkan teknologi digital secara efektif untuk mempercepat edukasi konsumen. Menjawab isu-isu ini akan mendukung perusahaan dalam mengelola perubahan pasar secara strategis dan berkelanjutan.

## References

Akhmadi A, Kartika R. 2022. Brand Rejuvenation and Its Impact on Customer Loyalty. Jurnal Consumer Research. 58(4):423–441

Astuti, A. Y., & Kurniawati, K. (2024). The Influnce of Brand Trustworhiness, Product Quality and Brand Experience on Repurchase Intention: Mediated by Brand Love on Fashion Retailer's Brand. Jurnal Bisnis dan Manajemen, 11(1), 75-88.

Ayuniar, M. (2019). ANALISIS PENGARUH REBRANDING TERHADAP LOYALITAS DENGAN CITRA MEREK SEBAGAI VARIABEL MEDIASI (STUDI PADA ARFA BARBERSHOP DI YOGYAKARTA).

Bharadwaj, A., Thomas, G., & Awasthi, D. (2020). IMPACT OF SYMBOLIC AND FUNCTIONAL BRAND BELIEF ON PURCHASE INTENTION WITH REFERENCE TO COSMETIC BRAND. Journal of emerging technologies and innovative research.

Brown, T. (2009). Change by design: How design thinking creates new alternatives for business and society. Harper Business.

Carlgren, L., Rauth, I., & Elmquist, M. (2016). Framing design thinking: The concept in idea and enactment. Creativity and innovation management, 25(1), 38-57.

Darajarti, M., Lubis, A., & Utami, S. (2020). DETERMINANT OF BRAND LOYALTY WITH COMMITMENT AS A MEDIATION: STUDY IN WARDAH COSMETICS IN BANDA ACEH. International Journal of Business Management and Economic Review. https://doi.org/10.35409/ijbmer.2020.3148.

Euromonitor International. (2023). Beauty and Personal Care in Indonesia: Industry Overview. Retrieved October 1, 2024, from https://www.euromonitor.com.

Hwang, J., Kim, E., Lee, S., & Lee, Y. (2021). Impact of susceptibility to global consumer culture on commitment and loyalty in botanic cosmetic brands. Sustainability, 13(14), 7571. https://doi.org/10.3390/su13147571.

Li, E. P. H., Min, H. J., Belk, R. W., Kimura, J., & Bahl, S. (2008). Skin lightening and beauty in four Asian cultures. Advances in Consumer Research, 35, 444–449.

Liedtka, J., & Ogilvie, T. (2011). Designing for Growth: A Design Thinking Tool Kit for Managers. New York: Columbia University Press.

Makasi, A., Govender, K., & Madzorera, N. (2014). Re-Branding and Its Effects on Consumer Perceptions: A Case Study of a Zimbabwean Bank. Mediterranean journal of social sciences, 5, 2582. https://doi.org/10.5901/MJSS.2014.V5N20P2582.

Osterwalder, M., Speziale, D., Shoukry, M., Mohan, R., Ivanek, R., Kohler, M., ... & Zeller, R. (2014). HAND2 targets define a network of transcriptional regulators that compartmentalize the early limb bud mesenchyme. Developmental Cell, 31(3), 345–357. https://doi.org/10.1016/j.devcel.2014.09.022.

Suhartanto, D., Dean, D., Sarah, I., Hapsari, R., Amalia, F. A., & Suhaeni, T. (2020). Does religiosity matter for customer loyalty? Evidence from halal cosmetics. Journal of Islamic Marketing, 11(4), 863–879. https://doi.org/10.1108/JIMA-02-2019-0022.

Yuliana, L., Setiawan, H. A., & Irawan, S. (2023). The Impact of Brand Credibility and Brand Reputation on Brand Performance: An Empirical Analysis. Jurnal Bisnis dan Manajemen, 10(2), 195-204.