
Strategi Pemasaran Ekspansi Ekspor Produk Kecap Menggunakan Analisis Quantitative Strategic Planning Matrix**Desima Hana Fernanda**

Universitas Padjadjaran, Bandung, Indonesia

desimaahana@gmail.com

Abstrak:

Ekspor produk kecap merupakan salah satu aspek penting dalam memperluas pasar internasional bagi perusahaan Indonesia. Arab Saudi, sebagai salah satu pasar potensial, menawarkan peluang yang signifikan untuk produk kecap. Namun, keberhasilan ekspansi ini bergantung pada strategi pemasaran yang tepat. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi strategi pemasaran yang efektif untuk ekspansi ekspor produk kecap ke Arab Saudi. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui strategi pemasaran yang efektif yang dapat digunakan untuk memperluas ekspor produk kecap ke pasar Arab Saudi menggunakan analisis QSPM. Penelitian ini menggunakan metode analisis QSPM (Quantitative Strategic Planning Matrix) untuk mengevaluasi berbagai strategi pemasaran yang mungkin digunakan dalam ekspansi ekspor produk kecap ke Arab Saudi. Data dianalisis dan disusun berdasarkan faktor-faktor eksternal dan internal yang relevan untuk penentuan strategi pemasaran yang optimal. Hasil penelitian ini memberikan wawasan yang berharga bagi perusahaan Indonesia yang berencana untuk memperluas ekspor produk kecap ke pasar internasional, khususnya ke Arab Saudi.

Kata kunci: Strategi Pemasaran, Ekspansi Ekspor, Kecap, Arab Saudi, Analisis QSPM.

Abstract:

Exporting soy sauce products is one of the important aspects in expanding the international market for Indonesian companies. Saudi Arabia, as one of the potential markets, offers significant opportunities for soy sauce products. However, the success of this expansion depends on the right marketing strategy. Therefore, this research aims to identify effective marketing strategies for expanding the export of soy sauce products to Saudi Arabia. The purpose of this research is to determine effective marketing strategies that can be used to expand the export of soy sauce products to the Saudi Arabian market using QSPM analysis. This study uses the QSPM analysis method (Quantitative Strategic Planning Matrix) to evaluate various marketing strategies that may be used in expanding the export of soy sauce products to Saudi Arabia. Data is analyzed and organized based on relevant external and internal factors for determining optimal marketing strategies. The results of this research provide valuable insights for Indonesian companies planning to expand the export of soy sauce products to international markets, particularly to Saudi Arabia.

Keywords: Marketing Strategy, Export Expansion, Soy Sauce, Saudi Arabia, QSPM Analysis.

Corresponding: Desima Hana FernandaE-mail: desimaahana@gmail.com

PENDAHULUAN

Saat ini, Indonesia menghadapi berbagai tantangan salah satunya di bidang ekonomi. Pemerintah terus berupaya untuk mengatasi tantangan tersebut melalui berbagai program dan kebijakan ekonomi, diantaranya melalui perdagangan internasional, dimana aktivitas ekspor merupakan sumber pendapatan devisa utama bagi Indonesia melalui penjualan barang ke pasar internasional (Majekodunmi et al., 2023). Permintaan ekspor yang tinggi menyebabkan peningkatan produksi dan produktivitas pasar untuk memenuhi permintaan pasar internasional (de Faria et al., 2024). Untuk dapat bersaing di pasar internasional, diperlukan adanya kualifikasi produk yang memenuhi standar prosedur yang sesuai. Dengan terpenuhinya standar tersebut dapat membantu meningkatkan daya saing produk Indonesia di pasar internasional. Di antara negara tujuan ekspor, Arab Saudi berpotensi untuk menjadi mitra yang strategis dengan produk olahan makanan (Kahiya, 2024).

Dalam lingkungan bisnis global yang kompetitif, strategi pemasaran yang tepat dapat menjadi kunci untuk meningkatkan daya saing. Melalui analisis Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM), penelitian ini dapat membantu perusahaan mengidentifikasi dan memprioritaskan strategi pemasaran yang paling efektif untuk meningkatkan posisi mereka di pasar internasional (Martino, 2022).

Hubungan perdagangan bilateral dapat dilakukan oleh Indonesia dan Arab Saudi karena nilai perdagangan bilateral Indonesia dengan Arab Saudi mencapai USD 7,5 miliar pada tahun 2022, dimana nilai ekspor mencapai USD 2 miliar dan impor senilai USD 5,5 miliar (Akwasi Gyamfi et al., 2023). Arab Saudi yang memiliki populasi beragam berpengaruh pada apa yang dikonsumsi baik oleh masyarakat maupun turis, diantaranya kecap. Kecap kedelai adalah salah satu produk fermentasi yang digunakan sebagai pencita rasa, terutama di Asia. Ini adalah bumbu (bumbu) tertua di Cina selama lebih dari tiga abad (Meutia, 2016). Dua jenis kecap kedelai adalah kecap Jepang dan kecap Cina. Kecap Jepang terbuat dari kedelai dan gandum dalam porsi yang sama. Selain itu, kecap Jepang disebut shoyu koikuchi, shoyu usukuchi, dan shoyu saishikomi, yang berbeda dalam proses pembuatan dan karakteristik uniknya seperti warna, aroma, dan viskositas. Namun kecap kedelai Cina biasanya dibuat dengan jumlah terigu yang sangat kecil, bahkan jika terigu tidak digunakan sebagai bahan baku (Mas'udah, 2020). Namun Indonesia memiliki cita rasa kecap yang berbeda karena kecap Indonesia memiliki cita rasa manis.

Kecap bukanlah salah satu dari komoditas perdagangan utama di dunia. Kecap lebih masuk dalam kategori produk makanan dan bumbu yang diperdagangkan di pasar-pasar internasional. Komoditas perdagangan utama biasanya merujuk pada produk-produk seperti minyak, biji-bijian, logam, dan bahan baku industri yang diperdagangkan dalam jumlah besar dan memiliki dampak yang signifikan pada ekonomi global.

Namun, meskipun bukan komoditas perdagangan utama, kecap masih memiliki peran penting dalam perdagangan internasional karena diperdagangkan di pasar-pasar makanan dan bumbu di berbagai negara. Produsen dan eksportir kecap di beberapa negara seperti Indonesia, Tiongkok, dan beberapa negara Asia lainnya, mengirimkan produk kecap ke berbagai negara di seluruh dunia (Li et al., 2023). Permintaan kecap dapat bervariasi tergantung pada preferensi konsumen dan budaya kuliner di berbagai pasar internasional. Berikut data ekspor kecap di Indonesia pada tahun 2022 (Tabel 1).

Tabel 1 Data Tujuan Ekspor Kecap dari Indonesia

No	Negara Tujuan	Nilai Ekspor
1	Australia	US\$4.445.697,15
2	Arab Saudi	US\$3.647.803,28
3	Malaysia	US\$3.002.960,72
4	Belanda	US\$2.577.975,28
5	Amerika Serikat	US\$1.785.238,01

6	Timor Leste	US\$1.045.676,79
7	Taiwan	US\$975.732,26
8	Brunei	US\$823.379,37
9	Myanmar	US\$710.070,15
10	Hong Kong	US\$592.612,79
11	Filipina	US\$56.8167,12
12	Uni Emirat Arab	US\$533.380,31
13	Singapura	US\$449.502,28
14	Selandia Baru	US\$442.589,94
15	Kanada	US\$347.916,2
16	Kuwait	US\$306.789,21
17	Korea Selatan	US\$285.183,87
18	Jepang	US\$235.128,26
19	Qatar	US\$184.015,65
20	China	US\$134.378,38
21	Norwegia	US\$84.475,03
22	India	US\$75.632,16
23	Oman	US\$52.611,5
24	Jerman	US\$46.964,58
25	Yordania	US\$17.838,09
26	Kepulauan Solomon	US\$13.671,05
27	Bahrain	US\$11.197,59
28	Papua Nugini	US\$9.831,08
29	Vietnam	US\$8.659,8
30	Kamboja	US\$8.584,75
31	Afrika Selatan	US\$5.607
32	Spanyol	US\$5.439
33	Bangladesh	US\$2.850
34	Suriname	US\$2.100
35	Thailand	US\$1.969,1
36	Inggris	US\$1.935,71
37	Yaman	US\$1.425
38	Swedia	US\$1.290
39	Kiribati	US\$1.014
40	Malta	US\$829,58
41	Chili	US\$467,25
42	Belgia	US\$406,06
43	Tanzania	US\$194,8
44	Maroko	US\$161,33
45	Gambia	US\$79,42
46	Angola	US\$17,64

Sumber: Badan Pusat Statistik (BPS), 2022 (Bacsafra et al., 2022)

Pada tahun 2022 Indonesia mengalami peningkatan ekspor kecap 4,44% dari tahun 2021 yaitu 15.028,98 ton dengan nilai US\$22,10 juta namun pada 2022 ini meningkat hingga mencapai 15.696,69 ton dengan nilai US\$23,45 juta. Australia menjadi tujuan utama ekspor kecap dengan nilai

ekspor US\$4.445.697,15. Indonesia telah mengirimkan ekspor kecap ke berbagai negara di seluruh dunia, saat ini sudah ada 46 negara yang menjadi tujuan ekspor kecap Indonesia (W. Du et al., 2023).

Perkembangan produk kecap sendiri hingga saat ini telah mencakup sejumlah inovasi dalam hal rasa, bahan baku, formulasi, kemasan, dan penyesuaian dengan tren makanan global. Seiring berjalannya waktu banyak produsen yang mengembangkan kecap dari berbagai rasa yang diciptakan, ada juga kecap yang tercipta karena alasan kesehatan maupun lingkungan sehingga terciptalah kecap yang memiliki kadar gula yang rendah untuk disajikan sebagai makanan sehat bagi orang yang ingin mengurangi konsumsi gula. Kecap organik yang diproduksi dengan menggunakan bahan baku organik dan tanpa bahan kimia tambahan semakin diminati oleh konsumen yang peduli terhadap aspek kesehatan dan lingkungan, selain itu kemasan produk yang digunakan juga semakin berkembang menjadi kemasan yang inovatif dengan mencantumkan label berisikan informasi mengenai bahan baku, asal produk, metode produksi, dan nilai gizi.

Standar ekspor kecap dapat berbeda-beda tergantung pada negara tujuan ekspor dan regulasi perdagangan internasional yang berlaku. Berikut beberapa standar umum yang perlu diperhatikan ketika melakukan ekspor:

1. Codex Alimentarius
Codex Alimentarius adalah badan internasional yang dibentuk oleh Organisasi Kesehatan Dunia (WHO) dan Organisasi Pangan dan Pertanian (FAO) PBB. Codex mengembangkan standar dan pedoman yang berlaku internasional untuk pangan, termasuk kecap (Taylor et al., 2022).
2. Sumber Pemerintah
Sumber resmi pemerintah negara tujuan ekspor, seperti Kementerian Pertanian, Kementerian Kesehatan, atau badan regulasi makanan setempat, akan menyediakan informasi tentang persyaratan dan standar ekspor kecap yang berlaku (L. Du et al., 2023).
3. Organisasi Perdagangan Internasional
Organisasi perdagangan internasional, seperti Organisasi Perdagangan Dunia (WTO), dapat memberikan informasi tentang regulasi perdagangan internasional yang berlaku, termasuk aturan-aturan terkait ekspor produk makanan (Hartwig et al., 2023).
4. Asosiasi Industri
Asosiasi industri makanan dan minuman di negara asal atau negara tujuan ekspor dapat memberikan informasi tentang standar dan persyaratan yang relevan dengan produk kecap (Murayama & Marshall, 2024).
5. Pusat Informasi Ekspor
Banyak negara memiliki pusat informasi ekspor yang menyediakan panduan dan informasi mengenai persyaratan ekspor ke berbagai Negara (Fréjouis Akpa & Foster Chabossou, 2024).
6. Konsultan Perdagangan Internasional
Jika memiliki akses, seseorang dapat berkonsultasi dengan konsultan perdagangan internasional atau ahli hukum perdagangan internasional untuk membantu memahami persyaratan dan standar ekspor yang berlaku (Huo et al., 2021).

Banyaknya pelaku usaha dan standar klasifikasi untuk ekspor kecap, menimbulkan persaingan terutama pada produsen kecap (Fréjouis Akpa & Foster Chabossou, 2024). Persaingan ini tidak hanya dari negara Indonesia tetapi juga terdapat pesaing dari negara-negara produsen kecap lainnya. Selain bersaing dengan sesama produsen baik produsen dalam negeri maupun produsen luar negeri terdapat beberapa hal yang perlu diperhatikan dan dapat menjadi daya saing dalam perindustrian kecap seperti dari sisi standar kualitas bahan baku produk kecap maupun dari sisi kemasan inovatif yang disajikan oleh pihak produsen. Oleh karena itu sebagai pelaku usaha diperlukan strategi untuk dapat bersaing di pasar internasional agar pelaku usaha dapat menentukan langkah yang tepat agar dapat bersaing di pasar internasional dan tetap bertahan dengan *branding* yang telah dibangun oleh pihak produsen.

Dengan banyaknya negara pengekspor kecap, maka tentunya terdapat pesaing ekspor kecap Indonesia sebagai berikut:

1. Kecap Kikkoman (Jepang)
Kikkoman adalah merek kecap terkenal dari Jepang yang memiliki reputasi global dalam produksi kecap berkualitas. Produk Kikkoman memiliki citra merek yang kuat dan dapat menjadi pesaing dalam pasar yang kompetitif.
2. Kecap Lee Kum Kee (Hong Kong)
Lee Kum Kee adalah perusahaan terkenal yang menghasilkan berbagai jenis saus, termasuk kecap, dengan fokus pada masakan Asia yang telah dikenal di berbagai pasar internasional.
3. Kecap ABC (Indonesia)
ABC adalah merek kecap yang populer dari Indonesia. Dengan popularitasnya di negara-negara tetangga di Asia, merek ini juga mungkin ada di pasar Arab Saudi.
4. Kecap Kimlan (Taiwan)
Kimlan adalah merek terkemuka dalam produksi kecap dari Taiwan dan telah memasuki berbagai pasar internasional, karena berkualitas tinggi dan beragam.
5. Merek-merek Lokal Arab Saudi
Produsen lokal di Arab Saudi juga dapat menjadi pesaing, terutama jika memiliki produk dengan rasa dan fitur yang sesuai dengan preferensi konsumen lokal.
6. Produsen dari Negara Timur Tengah
Negara-negara di kawasan Timur Tengah, yang memiliki budaya kuliner yang mirip, juga dapat menjadi pesaing dalam pasar ekspor kecap di Arab Saudi.

CV Ikaepksi Agro Industri adalah suatu perusahaan yang memproduksi bumbu dapur atau penyedap makanan berupa kecap. Dalam laman web CV Ikaepksi berkomitmen untuk memproduksi makanan yang enak, halal, dan sehat bagi konsumen. Komitmen terhadap kualitas dan pengiriman adalah kekuatan perusahaan tersebut. Produk Ikaepksi Agro Industri telah mendapatkan sertifikasi halal melalui fatwa Majelis Ulama Indonesia (MUI) dan sudah memiliki izin edar MD yang telah dikeluarkan oleh Badan Pengawas Obat dan Makanan Republik Indonesia (BPOM-RI). Produk yang dikeluarkan oleh CV Ikaepksi Agro Industri ini diolah tanpa menggunakan pengawet, tanpa pemanis buatan dan tanpa penguat rasa (MSG), dan bahan baku yang digunakan dalam produk CV Ikaepksi Agro Industri tidak mengandung gluten, bahan baku kedelai yang digunakan oleh perusahaan menggunakan kedelai lokal yang berasal dari Indonesia.

Perusahaan CV Ikaepksi Agro Industri terletak di Bekasi dan mulai merintis sejak 2017. Dalam proses merintis perusahaan tersebut mengikuti berbagai macam pameran, namun kurangnya peminat terhadap produknya karena dianggap rasanya tidak enak, mungkin disebabkan karena selera yang dimiliki tidak sama. Namun ada calon buyer dari Australia yang memberikan dukungan positif dan meyakinkan bahwa untuk memasarkan produk di ranah internasional tidak sulit. Kemudian setelah CV Ikaepksi Agro Industri mengikuti sebuah pelatihan mengenai ekspor, pada tahun 2020 mencoba untuk memasukkan produknya di salah satu toko di Jepang menggunakan label Oishii dengan jumlah yang relatif terbatas. Kemudian saat ini pun melakukan ekspor ke Arab Saudi karena dipertemukan dengan buyer disaat pameran perdagangan (Akdoğan et al., 2023).

Perusahaan tidak cepat puas atas hasil yang didapatkan walaupun saat ini sudah menembus pasar Arab Saudi dengan menggunakan label Algamah Oishii. Perusahaan memiliki kapasitas produksi satu kontainer per bulan atau 27 ton per bulannya. Setelah berhasil menembus pasar internasional, CV Ikaepksi Agro Industri memikirkan strategi agar bisa tetap bertahan dan terus berkembang dengan terus mempromosikan dan memperkenalkan produknya di negara tujuan ekspor (Brandt & Lim, 2024). Yang membuat produk yang diproduksi oleh CV Ikaepksi Agro Industri berbeda dari produk kecap lainnya adalah kecapnya sehat karena semua bahannya segar dan diolah tanpa pengawet dan cita rasa rempah yang dihadirkan tanpa penguat rasa.

Mengapa Arab Saudi menjadi tujuan ekspor karena pada awalnya CV Ikapeksi Agro Industri menentukan Negara Tujuan Ekspor (NTE) melalui proses searching informasi di trademap dan Arab Saudi tidak termasuk salah satu di dalamnya. Namun setelah mengikuti paparan peluang pasar dari perwakilan perdagangan (perwadag) salah satunya dari Arab Saudi, perusahaan merasa Arab Saudi sebagai real market yang bisa perusahaan fokuskan sebagai Negara Tujuan Ekspor (NTE) karena kebutuhan akan kecap sangat besar (Argaw & Yohannes, 2024). Kecap manis resep Indonesia ditujukan untuk masyarakat Indonesia yang menetap di Saudi dan yang berkunjung ke Saudi untuk melaksanakan umroh dan haji. Sebagaimana kita ketahui jumlah jamaah haji Indonesia sangat besar demikian juga jamaah umroh sepanjang tahun.

Untuk melakukan ekspor ke Arab Saudi perusahaan perlu menyiapkan beberapa dokumen seperti invoice, packinglist, PEB, SKE, SKA, dan NIB. Strategi yang digunakan selama ini perusahaan mengandalkan dari kegiatan mengikuti pelatihan ekspor, mengikuti webinar peluang pasar di berbagai negara, menghadiri business matching dan ikut serta di pameran dagang internasional. Selama melakukan ekspor perusahaan terkendala pada bagian pendokumentasiannya.

Karena Arab Saudi adalah negara yang kaya sumber daya migas maka menjadi potensi salah satu tujuan ekspor produk non-migas dari Indonesia. Arab Saudi juga memiliki banyak sumber daya minyak dan gas dibandingkan sumber daya non-migas sehingga menciptakan ketergantungan pada sumber daya tersebut, namun sumber daya alam berupa minyak bumi dan gas yang mereka miliki itu terbatas. Dengan begitu CV Ikapeksi Agro Industri cocok untuk memasarkan produknya di pasar Arab Saudi.

Metode perencanaan strategis kuantitatif (QSPM), sebuah matriks, digunakan dalam penelitian ini. Matriks QSPM memungkinkan manajemen untuk menganalisis berbagai alternatif strategi yang tersedia agar mereka dapat menetapkan strategi prioritasnya. Dengan menggunakan matriks ini, manajemen dapat mengurutkan berbagai strategi yang saat ini berlaku untuk membentuk skala prioritas dalam penerapan strategi.

Penelitian terdahulu bertajuk “Analisis Strategi Pemasaran Perusahaan Yang Berorientasi Ekspor Dalam Peningkatan Volume Penjualan (Studi Pada PT Kharisma Rotan Mandiri Di Sukoharjo)” yang menganalisis strategi pemasaran perusahaan dalam meningkatkan volume ekspor. Penelitian ini menggunakan metode analisis deskriptif dengan pendekatan kuantitatif untuk mengidentifikasi faktor-faktor tertentu yang mempengaruhi volume penjualan. Hasil penelitian menemukan bahwa strategi masuk pasar internasional yang dilakukan PT Kharisma Rotan Mandiri adalah ekspor, yang dipilih karena biaya produksi di Indonesia lebih murah dibandingkan produksi di negara tujuan, sebagian besar di Eropa dan Amerika Serikat. Namun penelitian ini juga menemukan bahwa efektivitas strategi pemasaran pada PT Kharisma Rotan Mandiri tidak tercapai karena adanya permasalahan pada bauran pemasaran perusahaan furnitur, khususnya pada strategi promosi penjualan (Fawaid et al., 2016).

Penelitian sebelumnya oleh (Maskhurin, 2019) menyimpulkan bahwa Industri Kecap Cap Kuda Mahkota menggunakan empat unsur bauran pemasaran (produk, harga, promosi, distribusi) dalam menghadapi persaingan bisnis. Strategi pemasaran difokuskan pada kualitas bahan baku dan produk, penyesuaian harga, serta promosi melalui mulut ke mulut, door to door, dan agen. Namun, tidak ada penggunaan analisis QSPM dalam penelitian tersebut. Sebaliknya, penelitian lain oleh Rido Pujima Eli Chandra Purba dan E. Kusumadmo dari Universitas Atma Jaya Yogyakarta menggunakan metode QSPM untuk evaluasi alternatif dalam strategi pemasaran di NIMCO Indonesia. Namun, tidak ada penelitian khusus yang menggabungkan analisis QSPM dengan strategi pemasaran ekspor produk kecap ke Arab Saudi.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui strategi pemasaran efektif dalam mempertahankan produk kecap di pasar Arab Saudi dengan menerapkan metode QSPM, serta untuk mengidentifikasi strategi yang tepat untuk ekspansi pasar internasional oleh CV Ikapeksi Agro Industri (Papadopoulos et al., 2023). Manfaatnya bagi perusahaan adalah bertahan dan mengembangkan penjualan di pasar

internasional, meningkatkan perekonomian negara melalui ekspor kecap, membuka peluang pasar baru di luar negeri, dan menumbuhkan investasi serta perluasan pasar domestik. Secara akademis, penelitian ini menjadi referensi bagi mahasiswa terkait ekspor kecap dan menambah wawasan pembaca tentang topik tersebut. Bagi mahasiswa, penelitian ini merupakan aplikasi materi perkuliahan, meningkatkan pemahaman tentang ekspor kecap, mengasah kreativitas dalam penulisan, dan meningkatkan kemampuan analisis untuk menghasilkan strategi perusahaan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dan analisis QSPM. Berdasarkan teori yang ada maka proses pelaksanaan penelitian dan makna lebih diperlihatkan dalam jenis penelitian ini dengan landasan teori yang dimanfaatkan sebagai pemandu agar fokus penelitian ini dapat sesuai dengan fakta yang ada saat dilapangan. Dalam metode penelitian ini peneliti ikut serta secara langsung dalam kondisi yang ada saat dilakukannya penelitian. Maka dari itu, hasil dari penelitian kualitatif ini tentu memerlukan analisis lebih dalam mengenai apa yang akan diteliti. Penelitian ini juga menggunakan metode deskriptif yaitu metode dengan menggambarkan suatu hasil penelitian. Metode penelitian ini memiliki tujuan untuk memberikan deskripsi, penjelasan, juga validasi mengenai fenomena yang ditemukan dilapangan saat sedang dilakukannya penelitian. Metode penelitian ini digunakan untuk menjelaskan hasil dari strategi yang akan diriset

Penelitian ini Untuk mencari data dalam penelitian ini terdapat dua teknik pengambilan data yaitu data primer yang dimana data yang data didapatkan dengan secara langsung dari perusahaan berupa hasil pengamatan, dokumen perusahaan, juga wawancara secara langsung dengan pihak perusahaan. Penelitian ini dilakukan di CV Ikaepksi Agro Industri yang berlokasi di Tambun Utara, Kab/Kota. Bekasi, Prov. Jawa Barat. Waktu penelitian berlangsung pada bulan Juli hingga November 2023. Objek Penelitian dalam penelitian ini adalah Strategi Pemasaran Ekspansi Ekspor Produk Kecap Di Arab Saudi, sedangkan subjek penelitian ini adalah CV Ikaepksi Agro Industri selaku perusahaan yang pernah melakukan ekspor di industri Bahan Makanan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Gambaran Umum Perusahaan

CV. Ikaepksi Agro Industri merupakan perusahaan produksi pangan yang didirikan pada tahun 2017. Pada awalnya, perusahaan didirikan di Kebumen oleh anak-anak muda Indonesia yang pernah mengikuti program magang di Jepang dan bekerjasama dengan ahli gizi IPB. Seiring berjalannya waktu setiap tahun perusahaan terus berkembang. Pada tahun pertama, perusahaan sudah mendapatkan izin PIRT yang merupakan sertifikasi izin edar bagi industri pangan rumahan, baik untuk makanan maupun minuman dan sudah mendapatkan sertifikasi halal dari LPPOM MUI pusat.

Pada tahun ke-2 di 2018, perusahaan berpindah lokasi produksi dari Kebumen ke Bekasi yang bertujuan untuk memperluas pasar sehingga produk kecap Oishii Ikaepksi berhasil memasuki toko retail di wilayah Jabodetabek. Pada tahun yang sama perusahaan berkesempatan untuk bekerjasama co-branding dengan Badan Amil Zakat Nasional (Baznas) Provinsi Jawa Barat sebanyak 8.000 botol. Tahun ke-3 di 2019 berkolaborasi dengan IM Jepang dalam co-branding dengan skala 20.000 botol. Pada 2020 CV. Ikaepksi Agro Industri mengeluarkan produk baru berupa kecap asin yang dilabeli kecap Rusa, yang kemudian melakukan kerjasama makloon dengan PT Lemonilo Indonesia berupa kecap manis sebanyak 20.000 pcs, serta membantu bantuan sosial saat Covid dengan mensuplai kebutuhan kecap manis di wilayah Purbalingga Jawa Tengah.

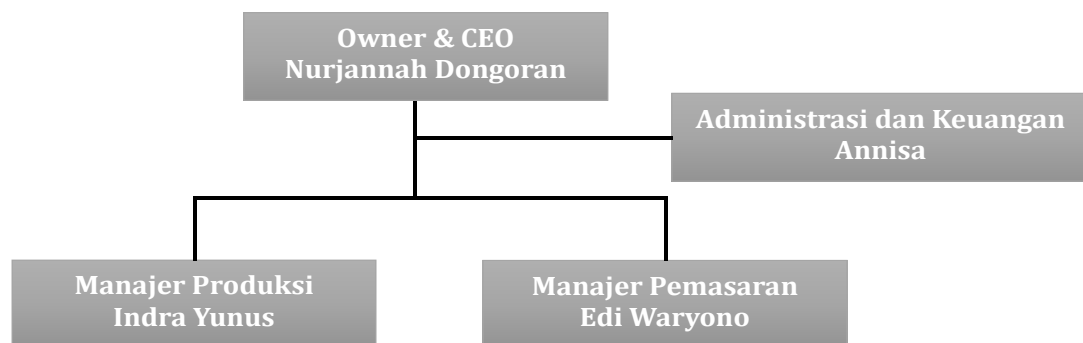
Tahun 2021 produk kecap Ikaepksi sudah memiliki izin BPOM, mendapatkan pelatihan program pembinaan ekspor di PPEI Kementerian Perdagangan yang ditunjuk oleh bank Indonesia perwakilan Jakarta, memiliki jaringan distributor di wilayah Yogyakarta, serta memperluas pasar ekspor Turki. Pada tahun ke 6 perusahaan masih tetap bisa bertahan bahkan berhasil menembus pasar Arab Saudi. Kapasitas produksi pada tahun 2018 dapat memproduksi 10.000 botol/bulan,

produksi terus meningkat di setiap tahunnya sebanyak 10.000 botol hingga saat ini dapat mencapai 30.000 botol/bulan pada tahun 2020. Pada setiap tahun CV Ikapeksi turut serta berpartisipasi pada acara Trade Expo Indonesia (TEI) dimana dapat menjadi peluang untuk memperkenalkan baik perusahaannya maupun produknya.

Perusahaan harus memiliki visi misi sebagai titik tumpu atau dasar landasan agar perusahaan tidak hilang arah. Visi dari CV Ikapeksi Agro Industri adalah pada tahun 2024, Ikapeksi Agro Industri bercita-cita menjadi perusahaan makanan sehat terkemuka dan terpercaya di Indonesia dan Asia. Misi dari CV Ikapeksi Agro Industri adalah:

1. Menggunakan bahan-bahan berkualitas tinggi, sesuai pedoman halal dan mengikuti prosedur GMP (*Good Manufacturing Practices*) (Rudiyanto, 2016).
2. Untuk menjamin ketersediaan bahan baku berkualitas tinggi, dibuat perjanjian dengan petani kedelai, gula kelapa, dan rempah-rempah (Rachmawati & Gunawan, 2020).
3. Kemampuan dan kompetensi pegawai ditingkatkan melalui pelatihan.
4. Promosi diperluas melalui berbagai *platform* media sosial.
5. Kolaborasi dengan kementerian atau Lembaga yang berhubungan, business match, dan pameran internasional yang dapat menjadi cara untuk dapat memperluas jaringan ekspor.
6. Mengutamakan konsep berkelanjutan dan pertumbuhan jangka Panjang,

Berikut struktur organisasi dan tata kelola perusahaan (Gambar 1)



Gambar 1 Struktur Organisasi dan Tata Kelola perusahaan

Sumber : <https://kecapoishii.com/>

CV Ikapeksi Agro Industri hingga saat ini menghasilkan dua jenis produk kecap. Bahan baku produk kecap yang diproduksi CV Ikapeksi Agro Industri tanpa menggunakan MSG dan addict, juga diupayakan dari hasil petani local misalnya kacang kedelai yang berasal dari wilayah Grobongan, Jawa Tengah. Kemudian standar bagi gula kelapa, garam, serta warna mengikuti yang telah ditetapkan dari daerah Ciamis dan Purbalingga, sedangkan rempah-rempah yang digunakan langsung dari daerah Bekasi, Jawa Barat.

Saat ini perusahaan memiliki beberapa target yang difokuskan meliputi konsumen dengan ikatan emosional dan yang dapat merasakan manfaat produk dari CV. Ikapeksi Agro Industri dengan meningkatkan kepuasan konsumen dan memberikan edukasi mengenai makanan sehat dan pola hidup sehat pada setiap media promosi produknya. Perusahaan juga berfokus pada petani sebagai asset dalam penyimpanan bahan baku dengan menetapkan standar mutu bahan baku dan membeli produk pertanian dengan harga kompetitif. Fokus pada produk ditetapkan untuk menciptakan inovasi dengan hasil produk yang lezat, sehat, halal, dan memiliki daya saing dengan tetap

menggunakan bahan baku yang alami dan meminimalisir penggunaan bahan tambahan pangan dalam produksi pangan. Selain itu kemasan dibuat dengan food grade, kuat dan menarik, juga promosi dilakukan terus-menerus pada berbagai media sosial.

Pembahasan

Analisis Lingkungan CV Ikaeksi Agro Industri

Tujuan dari analisis lingkungan ini untuk dapat melihat kondisi yang dihadapi perusahaan, perlu diingat bahwa lingkungan dapat berubah-ubah yang dipengaruhi oleh beberapa faktor. Identifikasi lingkungan perlu dilakukan untuk keberlangsungan pembaharuan perusahaan agar tetap bisa bertahan dan terus berkembang. Marketing mix merupakan salah satu cara mengidentifikasi kondisi lingkungan perusahaan meliputi 7P (product, price, place, promotion, process, people, dan physical evidence).

Marketing Mix

- **Produk (*Product*)**

Produk yang diproduksi oleh CV Ikaeksi Agro Industri terdiri dari dua produk yaitu kecap manis (Oishii) dan kecap asin (Rusa). Pasar produk ini terdapat di dalam negeri dan luar negeri. Perusahaan memproduksi untuk kebutuhan ekspor namun juga menyediakan untuk pendistribusian dalam negeri. Produk yang ditawarkan CV. Ikaeksi Agro Industri yaitu produk sehat dengan bahan baku kecap berkualitas tinggi tanpa pengawet dan menggunakan bahan dan rempah-rempah alami yang membuat produk kecap tersebut diminati oleh pangsa pasar dari luar.

- **Harga (*Price*):**

Perusahaan menetapkan harga dari bahan baku yang dipakai, biaya produksi, biaya variabel lainnya, ditambah dengan biaya profit. Hingga saat ini performa keuangan perusahaan adalah aset 150 juta, total kewajiban 75 juta, dan jumlah modal 300 juta.

- **Distribusi (*Place*)**

Kantor pusat CV. Ikaeksi Agro Industri berlokasi di Bumi Anggrek Blok N No. 60, Karangsatria, Tambun Utara, Bekasi, Jawa Barat, Indonesia 17510. Sedangkan lokasi pabrik adalah di Jalan Flamboyan Raya, Kampung Karang Mulya RT/RW. 08/008, Karangsatria, Tambun Utara, Bekasi, Jawa Barat. Akses menuju pabrik mudah dilalui oleh kendaraan besar maupun truk *container* ekspedisi untuk menyalurkan dan mendistribusikan produk yang siap di ekspor. Perusahaan juga melakukan distribusi sesuai *Incoterms* yaitu hak dan kewajiban antar pelaku usaha dan konsumen yang berhubungan dengan pengiriman barang, meliputi tanggung jawab proses ekspor, penanggung jawab biaya yang keluar dan risiko apabila terjadi hal-hal di luar rencana akibat pengiriman.

- **Promosi (*Promotion*)**

Beberapa bentuk promosi dilakukan perusahaan untuk mengenalkan produk dan menarik konsumen dengan pemasaran di *platform* media sosial seperti Instagram, Facebook dan media *online* berupa website resmi perusahaan. Dalam media sosial, dilakukan *brand awareness* dan aktivitas brand. Sedangkan pada media *online*, terdapat penjelasan mengenai perusahaan dan produk. Jika perusahaan sedang mengadakan acara, konsumen dapat mendaftarkan diri melalui media *online* tersebut. Kolaborasi juga dilakukan jika terjadi peningkatan pemasaran dan konsumen terus bertambah, salah satunya adalah dengan Lemonilo, distributor ke Jepang dan Saudi Arabia dan *e-commerce* Tokopedia. Tokopedia merupakan *platform e-commerce* yang memudahkan konsumen untuk membeli produk secara praktis.

- **Bukti Fisik (*Physical Evidence*):**

Fasilitas yang sudah dimiliki perusahaan yaitu sebuah pabrik sehingga mampu memproduksi dengan kapabilitas puluhan ribu botol. Pabrik serta mesin yang digunakan selalu dirawat secara rutin. Pasca pemroduksian pun diolah sehingga perusahaan menjadi industri hijau. Fasilitas yang disediakan oleh perusahaan juga berupa *website* yang dapat diakses dan

calon konsumen disuguhkan dengan informasi terkait perusahaan juga tentunya produk yang dihasilkan.

- **Orang (*People*):**

CV. Ikaeksi Agro Industri dikepalai oleh 4 orang dengan 6 pegawai. Dengan latar belakang yang berbeda-beda perusahaan memberikan fasilitas pelatihan kepada pegawai dan menempatkan sesuai potensinya masing-masing agar dapat bekerja secara maksimal. Pengelolaan pegawai perusahaan seimbang antara pria dan wanita dan mengutamakan perekrutan dari masyarakat sekitar. Pegawai perusahaan saat ini melibatkan anak-anak muda.

- **Proses (*Process*):**

Langkah dan proses yang dilakukan perusahaan untuk menghasilkan kerjasama antara konsumen berawal dari pihak perusahaan yang mengikuti sebuah pameran internasional dan bertemu dengan calon konsumen. Komunikasi terjalin sampai pengiriman *sample* produk kepada calon konsumen yang membuahakan kesepakatan antar dua pihak meliputi tenggat waktu pengiriman, harga, dan kuantitas produk. Kecap diproduksi sesuai target yang telah disepakati oleh dua pihak, kemudian dilakukan pengurusan berkas yang dibutuhkan dan melakukan pengiriman hingga produk sampai di tangan konsumen.

Analisis SWOT

Analisis ini merupakan hal-hal yang meliputi kelebihan (*Strength*), kelemahan (*Weaknesses*), peluang (*Opportunity*), dan ancaman (*Threats*). Dari analisis ini perusahaan dapat melihat faktor internal maupun eksternal untuk menentukan suatu strategi dalam pelaksanaan aktivitas perusahaan.

a. **Kelebihan (*Strength*)**

- Produk kecap yang dijual lebih sehat.
- *Owner* memiliki pengalaman dibidang produksi sehingga manajemen lebih detail, disiplin, dan tepat waktu.
- Cepat tanggap dalam melakukan legalisasi/sertifikasi.
- Sudah berhasil melakukan ekspor.
- Memiliki harga yang cukup terjangkau.

b. **Kelemahan (*Weaknesses*)**

- Memiliki citra rasa kecap yang berbeda dengan produk lain.
- Produk belum dikenal oleh masyarakat lokal.
- *Marketing* yang dilakukan belum maksimal.
- Konten yang disajikan di Instagram kurang menarik.
- Hanya memiliki dua produk.

c. **Peluang (*Opportunities*)**

- Pemerintah telah menyediakan fasilitas untuk UMKM yaitu potensi untuk melakukan ekspor
- Adanya pertumbuhan pasar
- Target pasar sudah spesifik.
- Memanfaatkan platform digital dan media sosial untuk menjangkau pasar.
- Produk biasa digunakan pada masakan sehari-hari.

d. **Ancaman (*Threats*)**

- Untuk citra rasa produk kurang sesuai dengan masyarakat lokal.
- Bersaing dengan perusahaan-perusahaan besar.
- Perubahan kebijakan pemerintah terkait perdagangan internasional dan regulasi makanan.
- Dana yang terbatas untuk melakukan pemasaran besar-besaran.

Analisis eksternal dan internal perusahaan dapat dilihat pada Tabel 2

Tabel 2 Matrik IFAS (Internal Factor Analysis Summary)

No	Internal Strategic Factor / Faktor Strategi Internal	Weight / Bobot	Grade / Rating	Weight X Grade / Bobot X Rating
<i>Strengths (Kekuatan)</i>				
1	Produk kecap yang dijual lebih sehat.	0,10	3,74	0,39
2	Manajemen yang baik yaitu detail, telaten, dan tepat waktu.	0,11	3,75	0,42
3	Cepat tanggap dalam melakukan legalisasi/sertifikasi.	0,11	4	0,44
4	Sudah berhasil melakukan ekspor.	0,11	3,75	0,42
5	Memiliki harga yang cukup murah (terjangkau).	0,10	3,25	0,32
<i>Weaknesses (Kelemahan)</i>				
1	Memiliki citra rasa kecap yang berbeda dengan produk lain.	0,10	3,5	0,36
2	Produk belum dikenal oleh masyarakat lokal.	0,10	3,75	0,39
3	Marketing yang dilakukan belum maksimal.	0,09	3,25	0,29
4	Konten yang disajikan di Instagram kurang menarik.	0,08	2,75	0,23
5	Hanya memiliki dua produk	0,08	3,25	0,27
Total		1		3,53

Tabel 3 Matrik EFAS (External Factor Analysis Summary)

No	External Strategic Factor / Faktor Strategi Eksternal	Weight / Bobot	Grade / Rating	Weight X Grade / Bobot X Rating
<i>Opportunities (Peluang)</i>				
1	Pemerintah telah menyediakan fasilitas untuk UMKM yaitu potensi untuk melakukan ekspor	0,11	3,5	0,39
2	Adanya pertumbuhan pasar	0,12	3,5	0,41
3	Target pasar sudah spesifik.	0,11	3,5	0,39
4	Memanfaatkan platform digital dan media sosial untuk menjangkau pasar.	0,10	3,5	0,36
5	Produk yang dijual biasa digunakan pada masakan sehari-hari	0,12	3,5	0,41
<i>Threats (Ancaman)</i>				
1	Untuk citra rasa produk kurang sesuai dengan masyarakat lokal.	0,09	3	0,28
2	Bersaing dengan perusahaan-perusahaan besar.	0,11	3,5	0,39
3	Perubahan kebijakan pemerintah terkait perdagangan internasional dan regulasi makanan	0,12	3,25	0,38
4	Dana yang terbatas untuk melakukan pemasaran besar-besaran	0,12	3,5	0,41
Total		1		3,42

Dari hasil analisis IFAS meliputi Kekuatan (Strengths) dan Kelemahan (Weaknesses) memiliki total skor 3,53 dan skor EFAS meliputi Peluang (Opportunities) dan Ancaman (Threats) memiliki skor 3,42. Secara teori pada sembilan matriks IE, sumbu X merupakan IFAS dengan mengikuti dari angka 0 ke arah atas dan sumbu Y yaitu hasil EFAS mengikuti angka 0 ke arah kiri. Hasil analisis EFAS dan IFAS posisi perusahaan CV Ikaepksi Agro Industri berada pada sel 1 yang berarti perusahaan masih pada masa pertumbuhan dan pembinaan dengan menerapkan strategi intensif, seperti mencari potensi pasar, pengembangan pasar, dan pengembangan produk (Tabel 4 Matriks IE CV Ikaepksi Agro Industri).

Tabel 4 Matriks IE CV Ikaepksi Agro Industri

	Kuat	Rata-rata	Lemah	
	3,0-4,0	2,0-2,99	1,0-1,99	
4,0	3,0	2,0	1,0	
3,0	CV Ikaepksi Agro Industri I	II	III	Tinggi 3,0-4,0
2,0	IV	V	VI	Sedang 2,0-1,99
1,0	VII	VIII	IX	Rendah 1,0-1,99
	<i>Hold and Maintain</i>		<i>Harvest or Divest</i>	

Sumber: Rangkuti, 2015

Pada Tabel 5 dapat dilihat analisis berdasarkan Matriks SWOT.

	IFAS	Strengths (S)	Weaknesses (W)
		1. Poduk kecap yang dijual lebih sehat. 2. Manajemen yang baik dengan detail, telaten, dan tepat waktu. 3. Cepat tanggap dalam melakukan salegalisasi/sertifikasi. 4. Sudah berhasil melakukan ekspor.	1. Memiliki citra rasa kecap yang berbeda dengan produk lain. 2. Produk belum dikenal oleh masyarakat lokal. 3. Marketing yang dilakukan belum maksimal. 4. Konten yang disajikan di Instagram kurang menarik.
EFAS		5. Memiliki harga yang cukup murah.	5. Hanya memiliki dua produk.
	Opportunities (O)	Strategi SO	Strategi WO
	l. Pemerintah telah menyediakan fasilitas untuk UMKM yaitu potensi untuk melakukan ekspor. 2. Pertumbuhan pasar 3. Target pasar sudah spesifik. k. Memanfaatkan platform digital dan media sosial untuk menjangkau pasar. i. Produk biasa digunakan pada	1. (S1, S3, O2) Akibat pertumbuhan pasar saat ini banyak masyarakat yang berkelompok atau mengikuti sebuah komunitas dengan memiliki tujuan yang sama, disitu perusahaan dapat memanfaatkan peluang untuk ikut berpartisipasi atau berkolaborasi dengan sebuah komunitas atau berkolaborasi dengan produsen makanan sehat target konsumen berkeinginan yang memiliki pola hidup sehat dalam mengkonsumsi makanan-makanan sehat dengan mempromosikan produk Ikaepksi	1. (W2, W3, W4, O4) Membuat konten promosi dengan mengikuti tren saat ini, gunakan seluruh platform untuk memaksimalkan jangkauan pasar yang dituju, merekrut pekerja untuk fokus dalam bidang ini untuk dapat terus stabil. 2. (O1, O2, O3, W2, W3) Memanfaatkan relasi dan fasilitas pemerintah sebagai akses untuk memperkenalkan produk perusahaan kepada

masakan sehari-hari.	Agro Industri. Seperti berkolaborasi dengan Healthy go yang merupakan salah satu penyedia makanan sehat. 2.(S3, S4, O4) Perusahaan dapat mencari <i>buyer</i> pada web yang tersedia seperti <i>Global Buyer Online</i> yaitu platform untuk aktivitas bisnis ekspor impor, karena perusahaan pernah melakukan ekspor sehingga dapat mempermudah beradaptasi dengan regulasi dengan negara lain, pada platform tersebut juga perusahaan dapat segmentasikan geografisnya untuk mencapai visinya. 3.(S1, O2, O3, O4, O5) Dengan perkembangan zaman saat ini akses internet sangat begitu mudah, maka dari itu perusahaan dapat memanfaatkan berbagai macam platform digitas dan media sosial untuk menjangkau pasar secara luas. Perusahaan dapat menggunakan fitur ads di berbagai macam platform atau media sosial untuk dapat menjangkau calon konsumen yang di targetkan. Selain itu perusahaan dapat mengajak masyarakat yang berkeinginan untuk merubah pola hidup sehat melalui makanan untuk membentuk sebuah komunitas, disana orang-orang dapat saling sharing apa saja yang menjadi pengaruh pada makanan sehat sehingga relevan dengan produk untuk dapat menyelipkan promosi untuk menggunakan bahan makanan yang sehat seperti produk Ikapeksi Agro Industri.	kalangan pemerintah/ market pasar yang lebih luas. Untuk meningkatkan penjualan perusahaan juga terus dapat ikut berpartisipasi agar lebih menguasai market pasar.
Threats (T)	Strategi ST	Strategi WT
1.Untuk citra rasa1. produk kurang sesuai dengan masyarakat lokal.	1.(S2, S3, T3) Seiring berjalannya waktu tentunya akan ada perubahan kebijakan pemerintah salah satunya dalam perdagangan internasional dan regulasi makanan, dengan rekam jejak perusahaan perlu mempertahankan kinerja seperti ketika ada nya dokumen-dokumen yang diperlukan untuk mendukung	1. (T1, T2, T3, W1, W4) Melakukan promosi dengan kolaborasi atau endorse kepada inflencer yang memiliki pengaruh baik berpengaruh untuk semua kalangan atau secara <i>segmented</i> sehingga <i>followers</i> akan relevan dengan produk perusahaan.
2.Bersaing dengan perusahaan-perusahaan besar.		
3.Perubahan kebijakan pemerintah terkait		

perdagangan internasional dan regulasi makana 4.Dana yang terbatas untuk melakukan pemasaran besar2an.

aktifitas ekspor perusahaan cepat mengurus pembaharuan penambahan dokumen yang diperlukan. (S5, T4) Perusahaan dapat meningkatkan target penjualan serta pendapatannya dengan tujuan agar mendapatkan surplus untuk melakukan pemasaran melalui billboard atau short iklan di TV/youtube.

Tabel 6 dapat dilihat Matriks QSPM.

No	Strength (kekuatan)	BOB OT	Strategi															
			1	2	3	4	5	6	7	8								
			A S	T S	A S	T S	A S	T S	A S	T S	A S	T S	A S	T S	A S	T S	A S	
1	Poduk kecap yang dijual lebih sehat.	0,10	2	0,2 2 1	0,1 1 0	0,1 1 0	0,1 1 0	0,1 1 0	0,1 1 0	0,1 1 0	0,3 3 0	0,3 3 1	0,2 2 1	0,2 2 1	0,2 2 1	0,2 2 1		
2	Manajemen yang baik dengan detail, telaten, dan tepat waktu.	0,11	3	0,3 3 3	0,4 4 4	0,3 3 3	0,4 4 4	0,1 1 1	0,2 2 2	0,1 1 1	0,2 2 2	0,2 2 2	0,2 2 2	0,2 2 2	0,2 2 2	0,2 2 2		
3	Cepat tanggap dalam melakukan salegalisasi/sertifiaksi.	0,11	3	0,3 3 3	0,4 4 4	0,3 3 3	0,4 4 4	0,2 2 2	0,2 2 2	0,2 2 2	0,2 2 2	0,3 3 3	0,3 3 3	0,1 1 1	0,1 1 1	0,1 1 1		
4	Sudah berhasil melakukan ekspor.	0,11	4	0,4 4 4	0,3 3 3	0,2 2 2	0,3 3 3	0,2 2 2	0,3 3 3	0,2 2 2	0,3 3 3	0,2 2 2	0,3 3 3	0,2 2 2	0,2 2 2	0,2 2 2		
5	Memiliki harga yang cukup murah.	0,10	2	0,1 1 9	0,1 1 0	0,1 1 0	0,1 1 0	0,4 4 0	0,3 3 9	0,2 2 9	0,1 1 9	0,4 4 9	0,3 3 9	0,2 2 9	0,1 1 9	0,1 1 9		
No	Weaknesss (Kelemahan)																	
1	Memiliki citra rasa kecap yang berbeda dengan produk lain.	0,10	2	0,2 2 1	0,2 2 1	0,1 1 0	0,1 1 0	0,1 1 0	0,1 1 0	0,3 3 0	0,3 3 0	0,4 4 1	0,4 4 2	0,3 3 1	0,3 3 1	0,3 3 1		
2	Produk belum banyak dikenal oleh masyarakat lokal.	0,10	3	0,3 3 1	0,1 1 0	0,4 4 2	0,4 4 2	0,2 2 1	0,3 3 1	0,3 3 1	0,3 3 1	0,2 2 1	0,2 2 1	0,4 4 2	0,4 4 2	0,4 4 2		
3	Marketing yang dilakukan belum maksimal.	0,09	3	0,2 2 7	0,1 1 8	0,4 4 6	0,3 3 6	0,2 2 8	0,1 1 8	0,3 3 7	0,2 2 7	0,1 1 8	0,1 1 9	0,4 4 9	0,3 3 6	0,3 3 6		
4	Konten yang disajikan di Instagram kurang menarik.	0,08	3	0,2 2 5	0,1 1 8	0,4 4 3	0,3 3 8	0,1 1 8	0,3 3 5	0,2 2 4	0,1 1 3	0,2 2 7	0,1 1 7	0,3 3 5	0,2 2 5	0,2 2 5		
5	hanya memiliki 2 produk	0,08	1	0,0 0 8	0,1 1 8	0,1 1 8	0,1 1 8	0,1 1 8	0,1 1 8	0,1 1 8	0,1 1 8	0,1 1 8	0,1 1 8	0,1 1 8	0,1 1 8	0,1 1 8		
No	Opportunity (Peluang)																	
1	Pemerintah telah menyediakan fasilitas	0,11	2	0,2 2 4	0,4 4 4	0,2 2 2	0,4 4 4	0,1 1 4	0,1 1 1	0,2 2 2	0,3 3 2	0,3 3 3	0,1 1 3	0,3 3 3	0,1 1 1	0,1 1 1		

untuk UMKM yaitu potensi untuk melakukan ekspor.			2	4	2	4	1	2	3	1
2	Pertumbuhan pasar.	0,12	4	0,4 4 7	0,4 4 7	0,4 4 7	0,3 3 5	0,3 3 5	0,4 4 7	0,3 3 5
3	Memiliki target pasar spesifik.	0,11	4	0,4 4 4	0,4 4 4	0,3 3 3	0,2 2 2	0,3 3 3	0,3 3 3	0,4 4 4
4	Memanfaatkan platform digital dan media sosial untuk menjangkau pasar.	0,10	3	0,3 3 1	0,4 4 1	0,4 4 1	0,2 2 0	0,4 4 1	0,4 4 1	0,4 4 1
5	Produk biasa digunakan pada masakan sehari-hari	0,12	2	0,2 2 4	0,2 2 4	0,1 1 2	0,1 1 2	0,3 3 5	0,2 2 4	0,2 2 4
No			Threats (Ancaman)							
1	Untuk citra ras produk kurang cocok untuk lidah Indonesia	0,09	2	0,1 1 9	0,1 1 9	0,1 1 9	0,1 1 9	0,1 1 9	0,2 2 9	0,1 1 9
2	Bersaing dengan perusahaan-perusahaan besar.	0,11	3	0,3 3 3	0,3 3 3	0,3 3 3	0,4 4 4	0,4 4 4	0,3 3 3	0,4 4 3
3	Perubahan kebijakan pemerintah terkait perdagangan internasional dan regulasi makanan	0,12	2	0,2 2 4	0,4 4 7	0,1 1 2	0,2 2 4	0,1 1 2	0,1 1 2	0,1 1 2
4	Dana yang terbatas untuk melakukan pemasaran besar-besaran	0,12	1	0,1 1 2	0,1 1 2	0,2 2 4	0,1 1 2	0,4 4 7	0,2 2 4	0,1 1 2

Berdasarkan Tabel 6 dapat diuraikan masing-masing strategi perusahaan.

- (S1, S3, O2) Akibat pertumbuhan pasar saat ini banyak masyarakat yang berkelompok atau mengikuti sebuah komunitas dengan memiliki tujuan yang sama. Disitu perusahaan dapat memanfaatkan peluang untuk ikut berpartisipasi atau berkolaborasi dengan sebuah komunitas atau berkolaborasi dengan produsen makanan sehat yang memiliki target konsumen yang berkeinginan memiliki pola hidup sehat dan mengkonsumsi makanan-makanan sehat dengan mempromosikan produk CV. Ikaepksi Agro Industri. Misalnya berkolaborasi dengan *Healthy go* yang merupakan salah satu penyedia makanan sehat (<https://healthy-go.id/>). (Skor 5,19)
- (S3, S4, O4) Perusahaan dapat mencari *buyer* pada *web* yang tersedia seperti *Global Buyer Online* yaitu *platform* untuk aktivitas bisnis ekspor impor, karena perusahaan pernah melakukan ekspor sehingga dapat mempermudah beradaptasi dengan regulasi negara lain, pada *platform* tersebut juga perusahaan dapat mensegmentasikan geografisnya untuk mencapai visinya. Berikut menurut data Trade Map pemasok yang memiliki potensi terbesar untuk mengekspor kecap 210310 ke Dunia adalah China, Belanda dan Amerika Serikat, sedangkan ke ASIA adalah China, Jepang, Taipei, Hong Kong SAR, Korea. Untuk melakukan ekspor ke China mencakup dokumen standar seperti bill of lading, faktur, daftar pengiriman, deklarasi bea cukai, polis asuransi, dan kontrak penjualan, serta dokumen yang lebih khusus seperti sertifikat kuota impor untuk komoditas umum (jika berlaku), izin impor (jika berlaku), sertifikat inspeksi (jika berlaku), dan izin keselamatan atau mutu lainnya, untuk lengkap nya terdapat pada web <http://english.customs.gov.cn/>. (Skor 5,10)

3. (S1, O2, O3, O4, O5) Dengan perkembangan zaman saat ini akses internet sangat begitu mudah, maka dari itu perusahaan dapat memanfaatkan berbagai macam *platform* digital dan media sosial untuk menjangkau pasar secara luas. Perusahaan dapat menggunakan fitur *ads* di berbagai macam *platform* atau media sosial untuk dapat menjangkau calon konsumen yang ditargetkan. Selain itu perusahaan dapat mengajak masyarakat yang berkeinginan untuk merubah pola hidup sehat melalui makanan dengan membentuk sebuah komunitas, dimana disana orang-orang dapat saling *sharing* apa saja pengaruh makanan sehat sehingga relevan dengan produk dan perusahaan dapat menyelipkan promosi untuk menggunakan bahan makanan yang sehat seperti produk Ikapeksi Agro Industri. (Skor 4,72)
4. (S2, S3, T3) Seiring berjalannya waktu tentunya akan ada perubahan kebijakan pemerintah salah satunya dalam perdagangan internasional dan regulasi makanan. Perusahaan perlu membuat rekam jejak yang mempertahankan kinerja seperti ketika adanya dokumen-dokumen yang diperlukan untuk mendukung aktifitas ekspor perusahaan cepat mengurus pembaharuan penambahan dokumen yang diperlukan. (Skor 4,31)
5. (S5, T4) Perusahaan dapat meningkatkan target penjualan serta pendapatannya agar mendapatkan surplus dengan melakukan pemasaran melalui *billboard* atau *short* iklan di TV/youtube. (Skor 4,75)
6. (W2, W3, W4, O4) Perusahaan membuat konten promosi dengan mengikuti tren saat ini, menggunakan seluruh *platform* untuk memaksimalkan jangkauan pasar yang dituju, merekrut pekerja untuk fokus dalam bidang ini agar dapat terus stabil. (Skor 4,96)
7. (O1, O2, O3, W2, W3) Memanfaatkan relasi dan fasilitas pemerintah sebagai akses untuk memperkenalkan produk perusahaan kepada kalangan pemerintah/*market* pasar yang lebih luas. Untuk meningkatkan penjualan perusahaan juga terus dapat ikut berpartisipasi agar lebih menguasai *market*/pasar. (Skor 4,87)
8. (T1, T2, T3, W1, W4) Melakukan promosi dengan kolaborasi atau *endorse* kepada *influencer* yang memiliki pengaruh baik pada semua kalangan atau secara *segmented* sehingga *followers* akan relevan dengan produk perusahaan. (Skor 4,83)

Tabel 7 dapat dilihat Ringkasan Strategi Berdasarkan Prioritas.

No.	Strategi	Skor
1	(S1, S3, O2) Strategi ikut berpartisipasi atau berkolaborasi dengan sebuah komunitas atau berkolaborasi dengan produsen makanan sehat yang memiliki target konsumen yang berkeinginan memiliki pola hidup sehat dan mengkonsumsi makanan-makanan sehat	5,19
2	(S3, S4, O4) Strategi mencari <i>buyer</i> pada <i>web</i> yang tersedia seperti <i>Global Buyer Online</i> yaitu <i>platform</i> untuk aktivitas bisnis ekspor impor	5,10
3	(W2, W3, W4, O4) Perusahaan membuat konten promosi dengan mengikuti tren saat ini, menggunakan seluruh <i>platform</i> untuk memaksimalkan jangkauan pasar yang dituju, merekrut pekerja untuk fokus dalam bidang ini agar dapat terus stabil. (Skor 4,96)	4,96
4	(O1, O2, O3, W2, W3) Strategi memanfaatkan relasi dan fasilitas pemerintah sebagai akses untuk memperkenalkan produk perusahaan kepada kalangan pemerintah/ <i>market</i> pasar yang lebih luas.	4,87
5	(T1, T2, T3, W1, W4)	4,83

	Strategi melakukan promosi dengan kolaborasi atau <i>endorse</i> kepada <i>influencer</i> yang memiliki pengaruh baik pada semua kalangan atau secara segmented sehingga followers akan relevan dengan produk perusahaan.	
6	(S5, T4) Strategi meningkatkan target penjualan serta pendapatannya agar mendapatkan surplus dengan melakukan pemasaran melalui <i>billboard</i> atau <i>short</i> iklan di TV/youtube.	4,75
7	(S1, O2, O3, O4, O5) Strategi memanfaatkan berbagai macam <i>platform</i> digital dan media sosial untuk menjangkau pasar secara luas	4,72
8	(S2, S3, T3) Strategi beradaptasi dengan perubahan kebijakan pemerintah misalnya dalam perdagangan internasional dan regulasi makanan. Perusahaan perlu membuat rekam jejak yang mempertahankan kinerja seperti ketika adanya dokumen-dokumen yang diperlukan untuk mendukung aktifitas ekspor perusahaan cepat mengurus pembaharuan penambahan dokumen yang diperlukan.	4,31

KESIMPULAN

Berdasarkan rumusan masalah dan hasil pembahasan dari analisis yang telah dilakukan pada CV Ikapeksi Agro Industri, dapat disimpulkan bahwa strategi pemasaran yang efektif untuk mempertahankan produk kecap di pasar Arab Saudi dengan menggunakan metode QSPM adalah sesuai dengan hasil analisis EFAS dan IFAS, di mana posisi perusahaan CV Ikapeksi Agro Industri berada pada sel 1 yang menunjukkan bahwa perusahaan masih dalam fase pertumbuhan dan pembinaan. Strategi intensif seperti mencari potensi pasar, pengembangan pasar, dan pengembangan produk direkomendasikan. Strategi yang tepat untuk melakukan ekspansi ke pasar internasional melalui CV Ikapeksi Agro Industri juga dapat diperumuskan berdasarkan hasil matriks analisis SWOT dan matriks IR. Beberapa alternatif strategi yang dapat digunakan oleh CV Ikapeksi Agro Industri disusun berdasarkan prioritas hasil matriks QSPM, termasuk strategi berpartisipasi atau berkolaborasi dengan komunitas atau produsen makanan sehat, mencari pembeli di platform online seperti Global Buyer Online, memanfaatkan platform digital dan media sosial untuk menjangkau pasar, membuat konten promosi yang mengikuti tren, melakukan promosi dengan kolaborasi atau endorse kepada influencer, meningkatkan target penjualan serta pendapatan melalui pemasaran di media tradisional, memanfaatkan relasi dan fasilitas pemerintah, serta beradaptasi dengan perubahan kebijakan pemerintah dalam perdagangan internasional dan regulasi makanan.

DAFTAR PUSTAKA

- Akdoğan, K., Bağır, Y. K., & Torun, H. (2023). Heterogeneous effect of exchange rates on firms' exports: Role of labor intensity. *Central Bank Review*, 23(3), 100130. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.cbrev.2023.100130>
- Akwasi Gyamfi, B., Taiwo Onifade, S., Haouas, I., & Fatai Adedoyin, F. (2023). The impacts of resource abundance and export diversity on financial development in the South Asian economic bloc. *Heliyon*, 9(4), e15105. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e15105>
- Argaw, M., & Yohannes, H. (2024). Impact of land use/land cover changes on surface water and soil-sediment export in the urbanized Akaki River catchment, Awash Basin, Ethiopia. *Journal of Hydrology: Regional Studies*, 52, 101677. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.ejrh.2024.101677>

- Bacsafra, M. A., Kusumawardani, D. M., & Darmansah, D. (2022). Pengembangan Sistem Informasi Badan Pusat Statistik Kabupaten Kuningan Berbasis Android Dengan Metode Prototipe. *J-SAKTI (Jurnal Sains Komputer Dan Informatika)*, 6(1), 379–390.
- Brandt, L., & Lim, K. (2024). Opening up in the 21st century: A quantitative accounting of Chinese export growth. *Journal of International Economics*, 150, 103895. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jinteco.2024.103895>
- de Faria, C. H. F., Almeida, J. F. F., & Pinto, L. R. (2024). Simulation–optimisation approach for sustainable planning of intermodal logistics in the Brazilian grain export industry. *Decision Analytics Journal*, 10, 100388. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.dajour.2023.100388>
- Du, L., Zuo, J., O’Farrell, K., Chang, R., Zillante, G., & Li, L. (2023). Transnational recycling of Australian export waste: An exploratory study. *Resources, Conservation and Recycling*, 196, 107041. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.resconrec.2023.107041>
- Du, W., Fan, Y., & Li, M. (2023). A clean road to international trade: Environmental regulations and the cleanliness of export enterprises. *Heliyon*, 9(11), e21180. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e21180>
- Fawaid, A., Suharyono, S., & Mawardi, M. K. (2016). *Analisis Strategi Pemasaran Perusahaan Yang Berorientasi Ekspor Dalam Peningkatan Volume Penjualan (Studi Pada PT Kharisma Rotan Mandiri Di Sukoharjo)*. Brawijaya University.
- Fréjuis Akpa, A., & Foster Chabossou, A. (2024). Effect of information and communication technology on cashew nut export in Benin. *Research in Globalization*, 8, 100197. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.resglo.2024.100197>
- Hartwig, L. D., Jackson, S., Smart, J. C. R., & Osborne, N. (2023). Water trading by Aboriginal organisations in NSW, Australia. *Journal of Rural Studies*, 100, 102997. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jrurstud.2023.03.005>
- Huo, J., Meng, J., Zhang, Z., Gao, Y., Zheng, H., Coffman, D., Xue, J., Li, Y., & Guan, D. (2021). Drivers of fluctuating embodied carbon emissions in international services trade. *One Earth*, 4(9), 1322–1332. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.oneear.2021.08.011>
- Kahiya, E. T. (2024). A problematization review of export assistance: Debates and future directions. *International Business Review*, 33(1), 102202. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2023.102202>
- Li, M., Du, W., & Wang, Z. (2023). Export globalization and pollution localization: Multivariate heterogeneous data based on Chinese enterprises. *Energy Reports*, 9, 472–483. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.egyr.2022.11.203>
- Majekodunmi, T. B., Shaari, M. S., Abidin, N. Z., & Ridzuan, A. R. (2023). Green technology, exports, and CO2 emissions in Malaysia. *Heliyon*, 9(8), e18625. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e18625>

- Martino, R. B. G. (2022). *Perumusan Strategi Bersaing Pada Perusahaan Tas Rajut Nayla Craft di Kulon Progo Menggunakan Model Matriks QSPM (Quantitative Strategic Planning Matrix)*. UPN" Veteran" Yogyakarta.
- Mas'udah, N. M. N. (2020). *Mie Sehat: Sebagai Usaha Pengereman Impor Terigu dengan Menggunakan Bahan Substitusi Alami*. Lembaga Academic & Research Institute.
- Maskhurin, S. (2019). *Analisis Strategi Pemasaran Dalam Menghadapi Persaingan Bisnis (Studi Kasus Industri Kecap Cap Kuda Mahkota Kediri)*.
- Meutia, Y. R. (2016). Standardisasi Produk Kecap Kedelai Manis Sebagai Produk Khas Indonesia. *Jurnal Standardisasi*, 17(2), 147–156.
- Murayama, A., & Marshall, D. C. (2024). Associations between pharmaceutical industry payments to physicians and prescription of PARP inhibitors in the United States. *Gynecologic Oncology*, 181, 83–90. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.ygyno.2023.12.011>
- Papadopoulou, C., Theotokis, A., & Hultman, M. (2023). Managerial mindset effects on international marketing strategy adaptation decisions. *Industrial Marketing Management*, 115, 266–280. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2023.09.014>
- Rachmawati, R. R., & Gunawan, E. (2020). Peranan petani milenial mendukung ekspor hasil pertanian di Indonesia. *Forum Penelitian Agro Ekonomi*, 38(1), 67–87.
- Rudiyanto, H. (2016). Kajian Good Manufacturing Practices (GMP) dan kualitas mutu pada wingko berdasarkan SNI-01-4311-1996. *Jurnal Kesehatan Lingkungan*, 8(2), 148–157.
- Taylor, D. D., Fenske, G. J., Pouzou, J. G., Costard, S., & Zagmutt, F. J. (2022). Codex Alimentarius Guidelines for Risk Analysis of Foodborne Antimicrobial Resistance Are Incompatible with Available Surveillance Data. *Journal of Food Protection*, 85(11), 1496–1505. <https://doi.org/https://doi.org/10.4315/JFP-22-038>