Andalan: Journal of Economics and Business (AJEB)
Vol 01, No 2, February, pp. 17-30
https://www.journal.andalanpublisher.id/index.php/AJEB

Strategi Ekspor Komoditas Black Garlic pada PT Alam Scientia Asia Menggunakan Pendekatan Analisis SWOT dan QSPM

Evelyn Kris Natalie[1]
[1] *Universitas Padjadjaran, Sumedang 45363, Jawa Barat, Indonesia*[1]
*Email Koresponden: evelynkrsn@gmail.com

INFO ARTIKEL

Kata Kunci
Black Garlic, Strategi Ekspor, SWOT, QSPM

Keywords
Black Garlic, Export Strategy, SWOT, QSPM

ABSTRAK

PT Alam Scientia Asia merupakan Industri Kecil dan Menengah yang mengembangkan produk *black garlic* sebagai pangan fungsional dan telah melakukan ekspor *black garlic* sejak tahun 2024. Namun, kegiatan ekspor *black garlic* belum berjalan secara berkelanjutan karena permintaan masih tidak terencana, pencarian *buyer* baru masih banyak bergantung pada jaringan, serta riset pasar dan promosi bisnis ke bisnis belum optimal. Penelitian ini bertujuan menentukan strategi yang tepat untuk mengembangkan ekspor *black garlic* PT Alam Scientia Asia. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Data diperoleh melalui wawancara, observasi, dokumentasi, dan kuesioner kepada narasumber yang dipilih secara *purposive*. Analisis dilakukan dengan mengidentifikasi faktor internal dan eksternal, menyusun *Internal Factor Analysis Summary* dan *External Factor Analysis Summary*, menentukan posisi perusahaan melalui diagram SWOT, merumuskan alternatif strategi melalui matriks SWOT, kemudian menentukan strategi prioritas menggunakan *Quantitative Strategic Planning Matrix*. Hasil penelitian menunjukkan skor faktor internal sebesar 3,30 dan faktor eksternal sebesar 3,12, sehingga perusahaan berada pada Kuadran I dan memiliki kondisi yang mendukung strategi pertumbuhan. Strategi prioritas adalah pengembangan kemitraan ekspor jangka panjang melalui kontrak distribusi multi-tahun dengan *buyer* potensial, dengan nilai daya tarik 6,28. Strategi ini disarankan untuk meningkatkan kepastian permintaan, loyalitas buyer, dan keberlanjutan ekspor.

ABSTRACT

PT Alam Scientia Asia is a Small and Medium Industry that develops black garlic as a functional food product and has been exporting black garlic since 2024. However, black garlic exports have not been sustainable because demand is unplanned, the search for new buyers relies heavily on networks, and market research and business-to-business promotion are not optimal. This study aims to determine a strategy for developing black garlic exports at PT Alam Scientia Asia. This study used a qualitative approach with a case study method. Data were collected through interviews, observations, documentation, and questionnaires involving selected informants. The analysis identified internal and external factors, developed an Internal Factor Analysis Summary and an External Factor Analysis Summary, determined the company's position using a SWOT diagram, formulated alternative strategies through a SWOT matrix, and selected the priority strategy using the Quantitative Strategic Planning Matrix. The results showed internal and external factor scores of 3.30 and 3.12. The company was positioned in Quadrant I, indicating favorable conditions for growth. The priority strategy was to develop long-term export partnerships through multi-year distribution contracts with buyers, with an attractiveness score of 6.28. This strategy is expected to improve demand certainty, buyer loyalty, and export sustainability.

AJEB is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License.

PENDAHULUAN

Perdagangan internasional merupakan kegiatan jual beli barang atau jasa yang dilakukan oleh pihak dari negara yang berbeda. Kegiatan ini terjadi karena setiap negara memiliki perbedaan sumber daya, teknologi, kebutuhan, dan preferensi. Perbedaan tersebut membuat setiap negara memiliki produk yang dapat dikembangkan dan dipasarkan ke negara lain. Melalui perdagangan internasional, perusahaan juga dapat memperluas pasar dan meningkatkan nilai ekonomi dari produk yang dimiliki (Amanda & Aslami, 2022; Suryanto & Kurniati, 2022).

Indonesia memiliki peluang dalam perdagangan internasional karena memiliki berbagai komoditas hortikultura dan rempah yang dapat dikembangkan menjadi produk bernilai tambah. Indonesia termasuk salah satu negara yang aktif dalam produksi dan ekspor rempah-rempah. Kondisi tersebut dapat dimanfaatkan dengan mengembangkan produk hortikultura menjadi produk olahan yang memiliki nilai tambah dan memenuhi standar pasar internasional (Jumawan et al., 2024). Salah satu produk yang memiliki peluang tersebut adalah *black garlic* atau bawang putih hitam. *Black garlic* merupakan bawang putih yang melalui proses *aging* atau fermentasi pada suhu dan kelembapan yang terkendali. Proses tersebut menyebabkan perubahan warna, tekstur, dan komposisi kimia serta meningkatkan beberapa senyawa bioaktif dan sifat antioksidan dibandingkan bawang putih mentah (Ahmed & Wang, 2021).

Meningkatnya perhatian masyarakat terhadap pola hidup sehat juga memberikan peluang bagi perkembangan pasar *black garlic.* Produk ini termasuk pangan fungsional yang mulai banyak dikembangkan karena memiliki kandungan dan karakteristik yang sesuai dengan kebutuhan konsumen yang semakin memperhatikan kesehatan. Berdasarkan data Trade Map, produk *black garlic* belum memiliki kode HS khusus sehingga perdagangannya masih menggunakan kode HS 071290 yang mencakup kelompok bawang putih dalam bentuk tertentu. Pada tahun 2025, Tiongkok menjadi negara dengan nilai ekspor terbesar pada kelompok produk tersebut, kemudian diikuti oleh Jerman, Amerika Serikat, Belanda, Polandia, Turki, India, Prancis, Spanyol, dan Hungaria (Trade Map, 2026).

Tabel 1. Data 10 Negara Eksportir Utama Produk Black Garlic (HS Code 071290) di Seluruh Dunia Tahun 2025

No	Negara	Nilai (USD)	Volume (Ton)	Pertumbuhan Nilai 2021-2025 (%)
1	China	1,162,303	341,210	10
2	Jerman	164,448	20,570	4
3	Amerika Serikat	141,881	20,630	2
4	Belanda	115,139	22,454	0
5	Polandia	108,870	32,419	2
6	Turki	80,326	19,457	5
7	India	79,753	63,430	15
8	Perancis	59,048	5,662	5
9	Spanyol	50,333	18,775	13
10	Hongaria	41,632	5,647	14

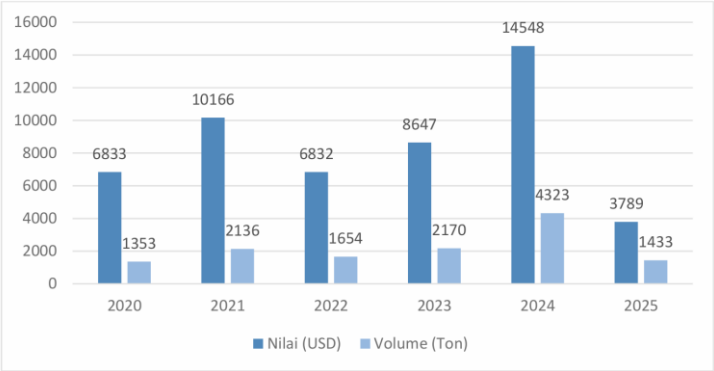
Sumber: Trade Map (2026)

Selain data perdagangan, perkembangan pasar global juga menunjukkan adanya peluang bagi produk black garlic. Berdasarkan Market Reports World, pasar black garlic global masih tergolong relatif kecil tetapi mengalami pertumbuhan. Kawasan Asia Pasifik menjadi wilayah dengan pangsa pasar terbesar, yaitu sekitar 46%, diikuti Eropa sebesar 24%, Amerika Utara sebesar 19%, serta Timur Tengah dan Afrika sebesar 11%. Nilai pasar global *black garlic* pada tahun 2026 diperkirakan mencapai sekitar USD 427,74 juta dan diproyeksikan meningkat menjadi sekitar USD 808,97 juta pada tahun 2035 dengan tingkat pertumbuhan tahunan rata-rata sebesar 7,34% (Market Reports World, 2025).

Meskipun peluang pasar global cukup besar, kondisi ekspor *black garlic* Indonesia masih belum stabil. Data ekspor Indonesia pada periode 2020–2025 menunjukkan adanya perubahan nilai dan volume ekspor dari tahun ke tahun. Nilai ekspor meningkat pada tahun 2021, kemudian menurun pada

AJEB is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License License.

tahun 2022 dan kembali meningkat hingga mencapai lebih dari USD 14,5 ribu pada tahun 2024. Namun, pada tahun 2025 nilai dan volume ekspor kembali mengalami penurunan (Trade Map, 2026). Kondisi tersebut menunjukkan bahwa Indonesia masih menghadapi kesulitan dalam mempertahankan permintaan produk *black garlic* di pasar luar negeri secara konsisten.



Gambar 1. Grafik Nilai dan Volume Ekspor Produk Clove Black Garlic Indonesia (HS Code 071290) Tahun 2020 – 2025
Sumber: Trade Map (2026)

Ketidakstabilan tersebut dipengaruhi oleh berbagai kondisi perdagangan internasional. Salah satunya adalah ketidakpastian akibat gejolak geopolitik dan konflik perdagangan antarnegara. Ketegangan antara Amerika Serikat dan Tiongkok, misalnya, dapat memengaruhi pertumbuhan ekonomi global, permintaan internasional, rantai pasok, serta biaya logistik dan produksi (Augustin & Lie, 2025). Selain itu, industri *black garlic* Indonesia masih menghadapi ketergantungan terhadap bahan baku bawang putih impor. Perubahan regulasi dan kebijakan impor dapat menyebabkan kenaikan harga bahan baku serta keterbatasan pasokan (Maharani et al., 2024). Persaingan dengan negara seperti Tiongkok, Vietnam, dan Malaysia juga menjadi tantangan karena negara-negara tersebut memiliki kemampuan produksi dan rantai pasok yang lebih kuat (Trade Map, 2026).

Permasalahan tersebut juga dirasakan oleh PT Alam Scientia Asia atau Cardimus. PT Alam Scientia Asia merupakan Industri Kecil dan Menengah yang bergerak dalam pengolahan pangan fungsional berbasis hortikultura. Salah satu produk yang dikembangkan adalah black garlic dalam beberapa bentuk, seperti umbi utuh, bubuk, ekstrak cair, madu, dan kapsul herbal. Perusahaan didirikan pada tahun 2019 dan terus melakukan pengembangan produk serta pasar. Dalam mendukung kegiatan produksi dan ekspor, perusahaan telah memiliki sertifikasi HACCP, BPOM, dan Halal (PT Alam Scientia Asia, 2026).



Gambar 2. Katalog Produk PT Alam Scientia Asia (Cardimus)
Sumber: PT Alam Scientia Asia (2026)

PT Alam Scientia Asia mulai melakukan ekspor *black garlic* pada tahun 2024 ke Australia dan Brunei Darussalam. Pada awal tahun 2025, perusahaan kemudian memperluas pasar ke Malaysia. Perusahaan juga aktif mengikuti berbagai kegiatan pengembangan pasar internasional, seperti *workshop, business*

AJEB is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License License.

matching, pameran, dan program yang diselenggarakan oleh pemerintah. Namun, kegiatan ekspor perusahaan masih belum menunjukkan pola yang stabil. Data realisasi ekspor tahun 2024–2025 menunjukkan bahwa permintaan dari negara tujuan masih berubah-ubah. Australia tercatat sebagai salah satu tujuan ekspor pada tahun 2024, tetapi permintaan tersebut tidak berlanjut pada tahun berikutnya. Sementara itu, Brunei Darussalam masih menjadi salah satu negara tujuan ekspor perusahaan (PT Alam Scientia Asia, 2026).

Tabel 2. Data Realisasi Ekspor Produk PT Alam Scientia Asia Tahun 2024 - 2025 dalam 4 Triwulan (dalam USD)

No	Negara Tujuan	Tahun	Triwulan	Nilai Ekspor (USD)
1	Australia	2024	IV	1.970,80
2	Brunei Darussalam	2024	IV	300,00
3	Malaysia	2025	I	110,50
4	Brunei Darussalam	2025	I	247,90
5	Brunei Darussalam	2025	II	1.776,40
6	Brunei Darussalam	2025	III	1.403,00
7	Brunei Darussalam	2025	IV	1.888,40

Sumber: PT Alam Scientia Asia (2026)

Berdasarkan data tersebut, perusahaan masih menghadapi masalah dalam memperoleh *buyer* baru dan mempertahankan *buyer* yang sudah ada. Berdasarkan hasil wawancara, karakteristik *black garlic* sebagai produk dengan segmen pasar yang spesifik membuat permintaannya tidak selalu tinggi. Perusahaan juga harus menghadapi perbedaan regulasi, standar keamanan pangan, dan persyaratan impor di setiap negara tujuan. Kondisi tersebut membuat perusahaan perlu memiliki strategi ekspor yang lebih terarah agar dapat memperluas pasar sekaligus menjaga keberlanjutan ekspor (PT Alam Scientia Asia, 2026).

Dalam kondisi tersebut, PT Alam Scientia Asia memiliki beberapa kekuatan yang dapat dimanfaatkan, seperti kualitas produk, sertifikasi HACCP, BPOM dan Halal, kemampuan melakukan inovasi produk, pengalaman mengikuti kegiatan promosi ekspor, serta pengalaman melakukan ekspor ke beberapa negara. Namun, perusahaan juga masih memiliki kelemahan berupa kapasitas produksi yang belum maksimal, keterbatasan sumber daya manusia, promosi digital internasional yang belum optimal, serta jaringan *buyer* luar negeri yang masih terbatas. Dari sisi eksternal, terdapat peluang berupa pertumbuhan pasar global, meningkatnya permintaan pangan fungsional, dukungan pemerintah terhadap ekspor IKM, perkembangan teknologi digital, dan peluang kerja sama internasional. Di sisi lain, perusahaan menghadapi ancaman berupa persaingan dari negara lain, perubahan regulasi dan standar keamanan pangan, fluktuasi harga bahan baku dan biaya pengiriman, serta ketidakpastian perdagangan internasional (PT Alam Scientia Asia, 2026).

Beberapa penelitian sebelumnya telah membahas strategi pengembangan ekspor dan penggunaan analisis SWOT serta QSPM. Lestari et al. (2024) meneliti strategi pengembangan ekspor pada sektor IKM di Indonesia menggunakan metode *Analytic Hierarchy Process.* Hasilnya menunjukkan bahwa kondisi permintaan pasar, inovasi produk, pemahaman terhadap konsumen global, dan dukungan pemerintah menjadi faktor yang penting dalam pengembangan ekspor. Hidayat & Jatnika (2024) menggunakan SWOT, IFAS, EFAS, dan TOWS dalam menyusun strategi ekspor produk *roasted coffee beans* ke pasar ASEAN. Penelitian tersebut menghasilkan strategi SO, tetapi belum menggunakan QSPM untuk menentukan strategi prioritas.

Penelitian Akbar & Maghfiroh (2022), Hatta & Tjahjani (2024), serta Kurniawan et al. (2021) juga menggunakan kombinasi SWOT dan QSPM untuk menyusun strategi dan menentukan prioritas. Penelitian-penelitian tersebut menunjukkan bahwa SWOT dapat digunakan untuk melihat kondisi internal dan eksternal, sedangkan QSPM dapat digunakan untuk menentukan strategi yang paling menarik untuk diterapkan. Namun, objek penelitian tersebut lebih banyak berkaitan dengan pemasaran atau pengembangan usaha di pasar dalam negeri, seperti beras, tempe, dan kerupuk.

AJEB is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License License.

Fauzyah et al. (2025) juga menggunakan analisis IFE, EFE, IE, SWOT, dan QSPM dalam menyusun strategi pengembangan produk pangan untuk menghadapi persaingan global. Penelitian tersebut memiliki kesamaan dalam penggunaan analisis faktor internal dan eksternal serta QSPM. Namun, objeknya adalah strategi pemasaran paprika pada perusahaan agribisnis, sedangkan penelitian ini berfokus pada strategi ekspor *black garlic* pada PT Alam Scientia Asia.

Berdasarkan penelitian terdahulu tersebut, masih terdapat ruang untuk mengkaji strategi ekspor produk pangan fungsional yang memiliki karakteristik pasar khusus, terutama *black garlic.* Penelitian sebelumnya banyak membahas strategi pemasaran, pengembangan usaha, atau ekspor komoditas lain. Penelitian ini memiliki fokus yang lebih spesifik pada PT Alam Scientia Asia sebagai IKM yang telah melakukan ekspor *black garlic*, tetapi masih menghadapi masalah dalam memperoleh *buyer* potensial dan menjaga keberlanjutan permintaan. Oleh karena itu, diperlukan analisis yang dapat menghubungkan kondisi internal dan eksternal perusahaan dengan alternatif strategi yang dapat diterapkan.

Salah satu pendekatan yang dapat digunakan adalah analisis SWOT. Dalam penelitian ini, SWOT digunakan untuk melihat kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dihadapi perusahaan. Faktor-faktor tersebut kemudian dianalisis menggunakan matriks IFAS dan EFAS untuk mengetahui kondisi internal dan eksternal perusahaan. Hasilnya digunakan untuk menyusun alternatif strategi melalui matriks SWOT, kemudian QSPM digunakan untuk menentukan strategi yang memiliki prioritas paling tinggi.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi dan menganalisis faktor internal dan eksternal yang memengaruhi pengembangan ekspor *black garlic* pada PT Alam Scientia Asia, merumuskan alternatif strategi berdasarkan analisis SWOT, serta menentukan strategi prioritas menggunakan *Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM).* Hasil penelitian diharapkan dapat menjadi dasar bagi PT Alam Scientia Asia dalam menentukan strategi untuk memperoleh *buyer* potensial, memperluas pasar internasional, dan meningkatkan keberlanjutan kegiatan ekspor *black garlic.*

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan metode *single case study* pada PT Alam Scientia Asia yang berfokus pada strategi pengembangan ekspor *black garlic*. Data penelitian terdiri atas data primer yang diperoleh melalui wawancara dan kuesioner dengan delapan informan yang dipilih menggunakan teknik *purposive sampling*, meliputi Manajer *Business Development*, Manajer *Purchasing*, Staf *Business Development/Marketing*, Staf *Quality Control and Quality Assurance*, Staf *Production Planning and Inventory Control, Purchasing and Human Resource Development*, serta Staf *Finance, Accounting and Tax.* Data sekunder diperoleh melalui dokumentasi perusahaan, data historis ekspor, situs resmi, dan referensi yang relevan. Tahapan penelitian meliputi identifikasi masalah, studi literatur, pengumpulan dan klasifikasi data, identifikasi faktor internal dan eksternal, analisis *Internal Factor Analysis Summary* (IFAS) dan *External Factor Analysis Summary* (EFAS), penentuan posisi perusahaan melalui Diagram SWOT, penyusunan Matriks SWOT, serta penentuan strategi prioritas menggunakan *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM). Data yang diperoleh kemudian direduksi, disajikan, dan ditarik kesimpulannya untuk menghasilkan rekomendasi strategi pengembangan ekspor *black garlic* bagi PT Alam Scientia Asia.

HASIL DAN PEMBAHASAN

PT Alam Scientia Asia merupakan Industri Kecil dan Menengah (IKM) yang bergerak pada sektor pengolahan pangan fungsional berbasis produk hortikultura dengan merek dagang utama Cardimus. Perusahaan mengembangkan *black garlic* melalui teknik fermentasi pada suhu panas yang terkendali. Selain *black garlic*, perusahaan telah memiliki pengalaman melakukan ekspor sejak tahun 2023 untuk beberapa komoditas lainnya. Namun, kegiatan ekspor *black garlic* belum menunjukkan keberlanjutan yang cukup baik karena permintaan pasar luar negeri masih belum terencana, pencarian pelanggan baru masih banyak bergantung pada jaringan dan rekomendasi mitra bisnis, serta keberlanjutan kerja sama dengan *buyer* belum dapat dipastikan.

AJEB is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License License.

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa perusahaan memiliki kemampuan yang dapat menjadi dasar pengembangan ekspor, antara lain kualitas produk yang memenuhi standar keamanan pangan, kemampuan inovasi produk, kepemilikan sertifikasi pendukung, pengalaman bekerja sama dengan lembaga pemerintah, serta fleksibilitas model bisnis melalui merek sendiri maupun sistem *Original Equipment Manufacturer* (OEM). Pada sisi lain, perusahaan masih menghadapi kendala berupa kurangnya riset pasar internasional, promosi B2B yang belum cukup baik, keterbatasan modal operasional, kesiapan memenuhi permintaan luar negeri secara masif, dan pengelolaan hubungan dengan calon pembeli yang masih perlu ditingkatkan.

Analisis Internal

Berdasarkan hasil wawancara, studi dokumen perusahaan, dan reduksi data, diperoleh enam faktor kekuatan dan lima faktor kelemahan yang berkaitan dengan kondisi internal PT Alam Scientia Asia. Faktor tersebut menjadi dasar dalam penyusunan Internal Factor Analysis Summary (IFAS).

Tabel 3. Faktor Internal PT Alam Scientia Asia

Kode	Kekuatan (***Strengths***)	Kode	Kelemahan (***Weaknesses***)
S1	Produk *black garlic* memiliki kualitas dan mutu yang terkontrol	W1	Belum memiliki sistem *market research* atau *market intelligence* yang memadai
S2	Memiliki legalitas dan sertifikasi pendukung produk	W2	*Lead time* atau persiapan ekspor yang relatif panjang
S3	Memiliki kemampuan inovasi dan diversifikasi produk	W3	Proses pencarian dan kontrak jangka panjang *buyer* yang cenderung pasif
S4	Memiliki fleksibilitas model bisnis	W4	SDM internal perusahaan masih terbatas untuk mendukung peningkatan ekspor
S5	Aktif mengikuti program pengembangan dan promosi ekspor	W5	Ketergantungan terhadap bahan baku, yaitu bawang putih mentah impor
S6	Memiliki hubungan dan komunikasi yang cukup baik dengan *buyer*		

Sumber: PT Alam Scientia Asia (2026)

Kualitas dan mutu *black garlic* menjadi salah satu kekuatan perusahaan karena produk diproduksi secara mandiri menggunakan teknologi yang terstandarisasi sehingga menghasilkan rasa yang lebih manis, tekstur yang lebih kenyal, dan kualitas yang konsisten. Perusahaan juga telah memiliki HACCP, BPOM, dan sertifikat halal sebagai pendukung pemenuhan standar keamanan pangan. Selain itu, produk telah dikembangkan dalam berbagai bentuk, seperti *black garlic* utuh, madu, suplemen, kapsul, dan bentuk lainnya.

Kekuatan lainnya berasal dari fleksibilitas model bisnis, karena perusahaan memiliki pengalaman mengekspor produk dengan merek Cardimus maupun melalui kerja sama maklon atau OEM. Perusahaan juga aktif mengikuti program pengembangan dan promosi ekspor serta memiliki hubungan dan komunikasi yang cukup baik dengan *buyer.* Perusahaan telah melakukan *follow-up,* menawarkan produk baru, memberikan informasi produksi dan pengiriman, serta memiliki *existing buyer* di Brunei Darussalam.

Sementara itu, kelemahan perusahaan terlihat dari belum tersedianya tenaga khusus untuk riset pasar sehingga informasi pasar masih diperoleh melalui percakapan industri, observasi toko daring, dan pengamatan kompetitor. Proses persiapan ekspor juga relatif panjang karena potential *buyer* dapat membutuhkan waktu hingga satu tahun atau lebih sampai menerima barang akibat proses produksi dan persyaratan yang panjang *(on demand production).* Pencarian *buyer* juga masih bertumpu pada rekomendasi *business owner,* koneksi mitra bisnis, dan pemerintah.

Keterbatasan SDM juga menjadi kelemahan karena perusahaan hanya memiliki sekitar 13–15 orang karyawan dan menggunakan tenaga harian lepas untuk aktivitas produksi *on-demand*. Selain itu, perusahaan masih memiliki ketergantungan terhadap bawang putih mentah impor karena pemasok lokal pada dasarnya memperoleh produk tersebut dari barang impor.

AJEB is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License License.

Analisis Eksternal

Hasil identifikasi faktor eksternal menghasilkan lima peluang dan lima ancaman. Faktor-faktor tersebut berasal dari kondisi di luar kendali perusahaan, seperti dinamika pasar, regulasi ekspor, tingkat persaingan, ketersediaan bahan baku, dan dukungan berbagai pemangku kepentingan.

Tabel 4. Faktor Eksternal PT Alam Scientia Asia

Kode	Peluang (*Opportunities*)	Kode	Ancaman (*Threats*)
O1	Tren konsumsi *healthy food* dan *functional food* terus meningkat	T1	Persaingan dari Thailand, Vietnam, dan Tiongkok
O2	Prediksi pasar *black garlic* yang terus berkembang	T2	Perbedaan regulasi dan persyaratan impor di tiap negara
O3	Tersedianya program pemerintah dan lembaga yang mendukung ekspor IKM	T3	Fluktuasi harga dan ketersediaan bahan baku impor
O4	Potensi perkembangan pasar ASEAN	T4	Fasilitasi dan anggaran program ekspor pemerintah mulai terbatas
O5	Terdapat peluang kerja sama melalui *buyer channel*	T5	Permintaan *niche product* tidak selalu stabil

Sumber: PT Alam Scientia Asia (2026)

Peluang perusahaan berasal dari meningkatnya kesadaran gaya hidup sehat masyarakat global pascapandemi yang mendorong konsumsi produk fungsional. Selain itu, pasar global *black garlic* diprediksi berkembang hingga mencapai kisaran USD 244,11 juta pada tahun 2032 dengan CAGR 8,46%. Program pemerintah yang memberikan slot promosi luar negeri juga membantu membuka akses perusahaan kepada potential buyer.

Peluang lainnya adalah perkembangan pasar ASEAN dan adanya buyer channel. Konflik geopolitik AS-China dinilai membuka celah bagi Indonesia untuk menjadi pemasok substitusi *black garlic.* Kehadiran *buyer* tetap di Brunei Darussalam dan *existing buyer* juga menjadi batu loncatan bagi stabilitas pasar regional.

Di sisi ancaman, perusahaan menghadapi persaingan dari Thailand, Vietnam, dan Tiongkok yang memiliki daya saing teknologi dan industrialisasi yang lebih unggul. Perusahaan juga menghadapi perbedaan regulasi dan persyaratan impor di setiap negara, termasuk persyaratan teknis khusus serta ketiadaan perjanjian bilateral untuk niche product di beberapa negara.

Fluktuasi harga dan ketersediaan bahan baku impor juga menjadi ancaman. Selain itu, keterbatasan anggaran pemerintah dapat mengurangi bantuan biaya bagi eksportir berskala IKM. Karakteristik *black garlic* sebagai *niche product* juga menyebabkan permintaan dapat berubah sehingga *buyer* tetap sulit dipertahankan.

Analisis IFAS

Matriks IFAS digunakan untuk menilai kondisi internal perusahaan dengan memberikan bobot dan peringkat pada masing-masing faktor. Nilai bobot kemudian dikalikan dengan peringkat untuk memperoleh skor tertimbang (David, David, & David, 2020).

Tabel 5. Matriks IFAS PT Alam Scientia Asia

Kode	Faktor Internal	Bobot	Peringkat	Skor
Kekuatan				
S1	Kualitas dan mutu *black garlic* terkontrol	0,11	3,8	0,42
S2	Legalitas dan sertifikasi pendukung	0,10	3,7	0,37
S3	Inovasi dan diversifikasi produk	0,09	3,6	0,32
S4	Fleksibilitas model bisnis	0,10	3,7	0,37

AJEB is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License License.

Kode	Faktor Internal	Bobot	Peringkat	Skor
S5	Program pengembangan dan promosi ekspor	0,09	3,6	0,33
S6	Hubungan dan komunikasi dengan *buyer*	0,08	3,4	0,27
	Subtotal Kekuatan	**0,57**		**2,08**
Kelemahan				
W1	*Market research/market intelligence* belum memadai	0,08	2,4	0,19
W2	*Lead time* persiapan ekspor relatif panjang	0,08	2,7	0,22
W3	Pencarian dan kontrak jangka panjang *buyer* cenderung pasif	0,10	3,3	0,33
W4	Keterbatasan SDM	0,09	3,0	0,27
W5	Ketergantungan terhadap bawang putih mentah impor	0,08	2,6	0,21
	Total Skor Kelemahan			**1,22**
	Total Skor IFAS	**1,00**		**3,30**

Sumber: Diolah oleh Penulis (2026)

Hasil perhitungan IFAS menunjukkan skor total 3,30, lebih tinggi dari nilai rata-rata 2,50. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa kondisi internal perusahaan cukup kuat. Kekuatan perusahaan terutama berasal dari kualitas *black garlic*, legalitas dan sertifikasi, serta fleksibilitas model bisnis maklon. Namun, kekuatan tersebut belum didukung oleh proses pencarian dan kerja sama *buyer* yang cukup efektif. Perusahaan juga masih menghadapi persiapan ekspor yang panjang, keterbatasan SDM, dan ketergantungan bahan baku impor.

Analisis EFAS

Matriks EFAS digunakan untuk menilai kemampuan perusahaan dalam merespons faktor eksternal melalui pemberian bobot dan peringkat. Nilai bobot dikalikan dengan peringkat untuk memperoleh skor tertimbang.

Tabel 6. Matriks EFAS PT Alam Scientia Asia

Kode	Faktor Eksternal	Bobot	Peringkat	Skor
Peluang				
O1	Tren *healthy food* dan *functional food*	0,10	3,4	0,34
O2	Prediksi perkembangan pasar *black garlic*	0,08	3,6	0,29
O3	Program pemerintah dan lembaga pendukung ekspor IKM	0,11	3,7	0,41
O4	Potensi perkembangan pasar ASEAN	0,09	2,9	0,26
O5	Peluang kerja sama melalui *buyer channel*	0,12	3,2	0,38
	Total Skor Peluang			**1,68**
Ancaman				
T1	Persaingan Thailand, Vietnam, dan Tiongkok	0,10	3,1	0,31
T2	Perbedaan regulasi dan persyaratan impor	0,09	2,9	0,26
T3	Fluktuasi harga dan ketersediaan bahan baku impor	0,11	2,7	0,30
T4	Fasilitasi dan anggaran program ekspor mulai terbatas	0,09	2,4	0,22
T5	Permintaan *niche product* tidak selalu stabil	0,11	3,2	0,35
	Total Skor Ancaman			**1,44**
	Total Skor EFAS	**1,00**		**3,12**

Sumber: Diolah oleh Penulis (2026)

Hasil perhitungan EFAS menghasilkan skor 3,12, lebih tinggi dari nilai rata-rata 2,50. Hasil tersebut menunjukkan bahwa perusahaan mampu memanfaatkan peluang yang tersedia dan

AJEB is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License License.

merespons berbagai ancaman dari lingkungan eksternal. Peluang utama berasal dari kontribusi program promosi pemerintah terhadap IKM yang melakukan ekspor. Sementara itu, ancaman yang dihadapi meliputi fluktuasi harga dan ketersediaan bahan baku, permintaan *niche product* yang fluktuatif, persaingan negara eksportir *black garlic*, serta penurunan fasilitas dan anggaran program ekspor pemerintah.

Secara keseluruhan, skor IFAS sebesar 3,30 dan EFAS sebesar 3,12 menunjukkan bahwa PT Alam Scientia Asia memiliki kondisi internal yang cukup kuat dan kemampuan menghadapi lingkungan eksternal yang berada di atas rata-rata. Hasil tersebut kemudian menjadi dasar dalam menentukan posisi perusahaan pada Diagram SWOT dan menyusun alternatif strategi.

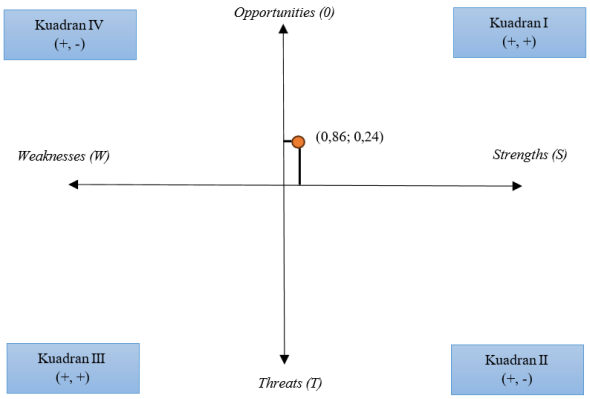
Diagram SWOT

Penentuan posisi perusahaan dilakukan melalui selisih total skor kekuatan dan kelemahan pada sumbu X serta selisih total skor peluang dan ancaman pada sumbu Y. Berdasarkan hasil IFAS dan EFAS diperoleh:

$$X = 2{,}08 - 1{,}22 = 0{,}86$$

$$Y = 1{,}68 - 1{,}44 = 0{,}24$$

Sehingga posisi perusahaan adalah (0,86 ; 0,24).



Gambar 3. Diagram SWOT PT Alam Scientia Asia
Sumber: Diolah oleh Penulis (2026)

Hasil pemetaan menunjukkan bahwa PT Alam Scientia Asia berada pada Kuadran I (positif, positif). Posisi tersebut menunjukkan bahwa perusahaan dapat menggunakan kekuatan internal untuk memanfaatkan peluang eksternal. Pada strategi agresif atau *growth oriented strategy*, dengan fokus pada perluasan jangkauan ekspor, pencarian pelanggan baru, peningkatan promosi pasar internasional, dan pengembangan produk ekspor sesuai kebutuhan pasar global (David, David, & David Meredith E., 2020; Rangkuti, 2015)

Matriks SWOT

Berdasarkan faktor internal dan eksternal, diperoleh empat jenis strategi, yaitu SO, WO, ST, dan WT. Matriks SWOT menghasilkan 16 alternatif strategi, masing-masing empat strategi SO, WO, ST, dan WT.

Tabel 7. Alternatif Strategi SWOT PT Alam Scientia Asia

Strategi	Alternatif Strategi
SO1	Mengembangkan model bisnis OEM/private label/maklon dengan importir, distributor, perusahaan pangan, atau pemilik merek di negara ASEAN dengan memanfaatkan mutu dan sertifikasi produk.

AJEB is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License License.

Strategi	Alternatif Strategi
SO2	Mengembangkan varian *black garlic* berdasarkan kebutuhan pasar negara tujuan (*market-driven product engagement*) melalui pendekatan *co-creation* bersama *buyer*.
SO3	Memperluas pasar ASEAN dengan menjadikan pengalaman ekspor dan *buyer* Brunei Darussalam sebagai referensi untuk memasuki pasar Malaysia, Singapura, dan negara regional lainnya.
SO4	Mengembangkan sistem kemitraan ekspor jangka panjang (*Strategic Export Partnership Program*) melalui kontrak distribusi multi-tahun dengan *buyer* potensial di negara tujuan ekspor.
WO1	Membentuk sistem *market intelligence* untuk mengidentifikasi negara prioritas, profil *buyer*, tren produk, harga pesaing, dan regulasi pasar tujuan.
WO2	Memanfaatkan *business matching* dan program promosi pemerintah untuk memperoleh prospek *buyer*, kemudian menindaklanjutinya melalui sistem *buyer relationship management*.
WO3	Menyusun SOP kesiapan ekspor untuk mempercepat proses produksi, penyediaan dokumen, pengurusan sertifikasi, dan pengiriman.
WO4	Meningkatkan kompetensi SDM dalam riset pasar, komunikasi bisnis, negosiasi, dokumentasi ekspor, dan pemasaran digital.
ST1	Memperkuat diferensiasi produk melalui konsistensi mutu, rasa, manfaat fungsional, sertifikasi, dan inovasi untuk menghadapi persaingan harga dari negara lain.
ST2	Menawarkan model maklon dan private label agar perusahaan dapat memasuki pasar melalui mitra yang telah memahami regulasi dan memiliki jaringan distribusi di negara tujuan.
ST3	Mengembangkan beberapa pemasok dan meningkatkan kerja sama pengadaan bahan baku untuk mengurangi risiko kelangkaan dan kenaikan harga.
ST4	Mengembangkan promosi mandiri melalui kanal digital dan jaringan bisnis agar tidak bergantung sepenuhnya pada fasilitas pemerintah.
WT1	Menyusun SOP ekspor dan basis data regulasi untuk setiap negara tujuan agar risiko keterlambatan dan ketidaksesuaian dokumen dapat dikurangi.
WT2	Membentuk anggaran khusus untuk riset pasar, pemasaran digital, pengembangan SDM, dan pemenuhan sertifikasi.
WT3	Memprioritaskan negara yang memiliki regulasi relatif dapat dipenuhi, biaya masuk pasar terjangkau, dan potensi *buyer* yang lebih jelas.
WT4	Menghindari ketergantungan pada satu *buyer* atau satu negara dengan mengembangkan beberapa prospek *buyer* dan beberapa bentuk produk.

Sumber: Diolah oleh Penulis (2026)

Strategi SO menjadi strategi yang direkomendasikan secara utama karena posisi perusahaan berada pada Kuadran I. Strategi ini diarahkan pada pemanfaatan kekuatan internal untuk menangkap peluang eksternal melalui penguatan posisi produk, kolaborasi OEM/private label, inovasi produk, perluasan pasar ASEAN, dan kemitraan ekspor jangka panjang.

Strategi WO berfokus pada pemanfaatan peluang eksternal untuk mengatasi kelemahan internal, khususnya dalam penelitian pasar, pencarian *buyer*, kapasitas SDM, dan kesiapan operasional. Strategi ST menggunakan kekuatan perusahaan untuk menghadapi persaingan, perbedaan regulasi, fluktuasi bahan baku, dan perubahan permintaan *niche product*. Sementara itu, strategi WT diarahkan untuk mengurangi kelemahan dan dampak ancaman melalui penguatan prosedur ekspor, perencanaan bahan baku, pengelolaan informasi regulasi, dan perluasan basis pelanggan.

Analisis QSPM

AJEB is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License License.

Setelah alternatif strategi diperoleh melalui matriks SWOT, dilakukan penentuan strategi prioritas menggunakan *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM). QSPM digunakan untuk menilai daya tarik relatif dari alternatif strategi berdasarkan faktor internal dan eksternal yang telah ditentukan melalui IFAS dan EFAS. Perusahaan berada pada Kuadran I, empat strategi SO dipilih untuk dibandingkan melalui QSPM, yaitu SO_1, SO_2, SO_3, dan SO_4. Penilaian dilakukan menggunakan *Attractiveness Score* (AS) dengan skala 1–4, kemudian dikalikan dengan bobot faktor untuk memperoleh *Total Attractiveness Score* (TAS). Jumlah TAS menghasilkan Sum Total *Attractiveness Score* (STAS).

Tabel 8. Ranking Prioritas Strategi Berdasarkan QSPM

Ranking	Kode	Alternatif Strategi	STAS
1	SO_4	Mengembangkan sistem kemitraan ekspor jangka panjang (*Strategic Export Partnership Program*) melalui kontrak distribusi multi-tahun dengan *buyer* potensial di negara tujuan ekspor	**6,28**
2	SO_1	Mengembangkan model bisnis OEM/private label/maklon dengan importir, distributor, perusahaan pangan, atau pemilik merek di negara ASEAN dengan memanfaatkan mutu dan sertifikasi produk	**5,91**
3	SO_3	Memperluas pasar ASEAN dengan menjadikan pengalaman ekspor dan *buyer* Brunei Darussalam sebagai referensi untuk memasuki pasar Malaysia, Singapura, dan negara regional lainnya	**5,52**
4	SO_2	Mengembangkan varian *black garlic* berdasarkan kebutuhan pasar negara tujuan melalui pendekatan *co-creation* bersama *buyer*	**5,37**

Sumber: Diolah oleh Penulis (2026)

Hasil QSPM menunjukkan bahwa SO_4 memperoleh nilai STAS tertinggi, yaitu 6,28, sehingga menjadi strategi yang diprioritaskan. SO_1 memperoleh nilai 5,91, SO_3 sebesar 5,52, dan SO_2 sebesar 5,37.

Strategi Prioritas Pengembangan Ekspor

Berdasarkan hasil analisis *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM), strategi yang memperoleh nilai tertinggi adalah pengembangan sistem kemitraan ekspor jangka panjang *(Strategic Export Partnership Program)* melalui kontrak distribusi multi-tahun dengan *buyer* potensial di negara tujuan ekspor, dengan nilai STAS sebesar 6,28. Nilai tersebut merupakan nilai tertinggi dibandingkan dengan alternatif strategi lainnya, yaitu SO_1 sebesar 5,91, SO_3 sebesar 5,52, dan SO_2 sebesar 5,37. Hasil tersebut menunjukkan bahwa strategi kemitraan ekspor jangka panjang menjadi alternatif yang paling sesuai dengan kondisi internal dan eksternal PT Alam Scientia Asia.

Pemilihan strategi tersebut berkaitan dengan kondisi perusahaan yang masih menghadapi keterbatasan dalam memperoleh kontrak kerja sama jangka panjang dengan *buyer*. Berdasarkan hasil wawancara dan observasi, kegiatan ekspor *black garlic* masih menghadapi kondisi permintaan yang belum stabil dan belum sepenuhnya terencana. Hubungan dengan *buyer* memang telah terjalin, tetapi perusahaan masih perlu meningkatkan keberlanjutan hubungan tersebut agar dapat menghasilkan kerja sama yang lebih konsisten. Kondisi ini menjadi salah satu kelemahan yang telah diidentifikasi dalam analisis internal perusahaan.

Strategi kemitraan ekspor jangka panjang dinilai dapat menjawab kondisi tersebut karena hubungan dengan *buyer* tidak hanya diarahkan pada transaksi satu kali, tetapi pada pembentukan kerja sama yang berkelanjutan. Melalui kontrak distribusi multi-tahun, perusahaan dapat membangun hubungan bisnis yang lebih terarah dengan *buyer* potensial di negara tujuan ekspor. Kerja sama tersebut juga dapat memberikan dasar bagi perusahaan untuk mengembangkan perencanaan kegiatan ekspor secara lebih terstruktur, mulai dari persiapan produksi hingga pemenuhan permintaan pasar.

Penerapan strategi ini juga didukung oleh beberapa kekuatan yang dimiliki PT Alam Scientia Asia. Perusahaan memiliki kualitas dan mutu *black garlic* yang terkontrol, legalitas dan sertifikasi pendukung, kemampuan inovasi dan diversifikasi produk, serta fleksibilitas dalam menjalankan

AJEB is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License License.

model bisnis. Selain itu, perusahaan juga telah memiliki pengalaman dalam kegiatan ekspor dan hubungan dengan *buyer*. Kondisi tersebut menjadi modal bagi perusahaan untuk membangun kerja sama yang lebih panjang dengan calon mitra di pasar internasional.

Dari sisi eksternal, strategi ini dapat memanfaatkan peluang berupa meningkatnya tren konsumsi *healthy food* dan *functional food*, perkembangan pasar *black garlic*, dukungan program pemerintah dan lembaga pendukung ekspor IKM, potensi pasar ASEAN, serta peluang kerja sama melalui *buyer channel*. Dengan menggabungkan kekuatan internal dan peluang eksternal tersebut, perusahaan memiliki dasar untuk mengembangkan hubungan dengan *buyer* yang tidak hanya berorientasi pada penjualan produk, tetapi juga pada keberlanjutan hubungan bisnis.

Kemitraan jangka panjang juga diharapkan dapat memberikan manfaat terhadap perencanaan operasional perusahaan. Kepastian hubungan dengan *buyer* dapat membantu perusahaan dalam memperkirakan kebutuhan produksi dan mengatur kapasitas yang diperlukan. Hal ini menjadi penting karena perusahaan masih menghadapi *lead time* persiapan ekspor yang relatif panjang dan menggunakan sistem produksi yang menyesuaikan permintaan. Dengan adanya kerja sama yang lebih terencana, perusahaan dapat memiliki dasar yang lebih jelas dalam mempersiapkan kebutuhan produksi dan pengiriman.

Selain itu, strategi kemitraan jangka panjang dapat diarahkan untuk meningkatkan loyalitas *buyer* dan menciptakan peluang pemesanan ulang. Hubungan yang berkelanjutan juga dapat memperkuat posisi perusahaan dalam jaringan pasar internasional. Strategi ini diarahkan untuk meningkatkan loyalitas *buyer*, memperoleh volume pesanan yang lebih besar, memperluas jaringan pembeli internasional, serta memperkuat hubungan bisnis dengan mitra luar negeri.

Strategi prioritas ini tidak berdiri sendiri, tetapi dapat didukung oleh alternatif strategi lain yang memperoleh nilai QSPM lebih rendah. Strategi SO_1 berupa pengembangan model bisnis OEM/private label/maklon memperoleh STAS 5,91, sedangkan SO_3 berupa perluasan pasar ASEAN memperoleh STAS 5,52. Sementara itu, SO_2 berupa pengembangan varian *black garlic* berdasarkan kebutuhan pasar memperoleh STAS 5,37. Keempat strategi tersebut tetap dapat digunakan secara bersama-sama, tetapi hasil QSPM menunjukkan bahwa kemitraan ekspor jangka panjang memiliki tingkat prioritas paling tinggi.

Dengan demikian, *Strategic Export Partnership Program* dapat menjadi arah utama pengembangan ekspor *black garlic* PT Alam Scientia Asia. Strategi tersebut sesuai dengan hasil analisis SWOT yang menempatkan perusahaan pada Kuadran I, yaitu kondisi yang memungkinkan perusahaan menggunakan kekuatan yang dimiliki untuk memanfaatkan peluang eksternal. Hasil QSPM kemudian memperkuat arah tersebut dengan menunjukkan bahwa strategi kemitraan ekspor jangka panjang memperoleh nilai daya tarik tertinggi.

Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan ekspor PT Alam Scientia Asia perlu diarahkan tidak hanya pada peningkatan aktivitas penjualan ke luar negeri, tetapi juga pada pembentukan hubungan bisnis yang lebih berkelanjutan dengan *buyer*. Kemitraan jangka panjang diharapkan dapat memberikan kepastian permintaan, memperkuat hubungan dengan pembeli, membantu perencanaan produksi, memperluas jaringan pasar internasional, dan mendukung keberlanjutan kegiatan ekspor *black garlic*. Oleh karena itu, strategi dengan nilai STAS 6,28 tersebut menjadi strategi yang paling diprioritaskan berdasarkan hasil penelitian.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, PT Alam Scientia Asia memiliki kondisi internal yang cukup kuat dan kemampuan untuk menghadapi lingkungan eksternal yang baik dengan skor IFAS sebesar 3,30 dan skor EFAS sebesar 3,12. Kekuatan utama perusahaan mencakup kualitas produk *black garlic* yang tinggi, sertifikasi HACCP, Halal, dan BPOM, kemampuan inovasi produk, pengalaman dalam kegiatan promosi ekspor, serta pengalaman ekspor ke beberapa negara. Sementara itu, kelemahan utama perusahaan terletak pada kapasitas produksi yang belum maksimal, keterbatasan sumber daya manusia, promosi digital internasional yang belum efektif, dan jaringan *buyer* luar negeri yang masih terbatas.

Dari sisi eksternal, peluang yang dimiliki perusahaan berasal dari pertumbuhan pasar *black garlic*, meningkatnya permintaan pangan fungsional, dukungan pemerintah, perkembangan teknologi

AJEB is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License License.

digital, dan peluang kerja sama internasional. Akan tetapi, perusahaan juga menghadapi persaingan, perubahan regulasi, fluktuasi biaya, serta ketidakpastian geopolitik. Hasil analisis SWOT menempatkan perusahaan pada Kuadran I, sehingga strategi yang diarahkan adalah strategi pertumbuhan dengan memanfaatkan kekuatan untuk menangkap peluang.

Berdasarkan analisis QSPM, strategi yang menjadi prioritas adalah pengembangan sistem kemitraan ekspor jangka panjang *(Strategic Export Partnership Program)* melalui kontrak distribusi multi-tahun dengan nilai STAS sebesar 6,28. Strategi ini dianggap paling sesuai untuk mengatasi ketidakstabilan permintaan dan memperkuat hubungan dengan pembeli, sekaligus membantu meningkatkan loyalitas pelanggan, jumlah pesanan, serta memperluas pasar di tingkat internasional. Namun, penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan pada pendekatan kualitatif dengan studi kasus tunggal, sehingga penelitian selanjutnya disarankan menguji efektivitas strategi kemitraan ekspor jangka panjang pada cakupan objek dan informan yang lebih luas, sementara PT Alam Scientia Asia diharapkan dapat memperkuat kapasitas produksi, menjaga konsistensi kualitas produk dan sertifikasi, *market intelligence,* serta kerja sama dengan *buyer,* pemerintah, dan lembaga pendukung ekspor.

REFERENSI

Ahmed, T., & Wang, C.-K. (2021). Black Garlic and Its Bioactive Compounds on Human Health Diseases: A Review. *Molecules*, *26*(16), 5028. https://doi.org/10.3390/molecules26165028

Akbar, M. J., & Maghfiroh, M. F. N. (2022). Perancangan Strategi Pemasaran Menggunakan Metode SWOT dan QSPM untuk Meningkatkan Penjualan Beras. *Jurnal INTECH Teknik Industri Universitas Serang Raya*, *8*, 61–67. https://doi.org/10.30656/intech.v8i1.4596

Amanda, N. S., & Aslami, N. (2022). Analisis Kebijakan Perdagangan Internasional. *Journal Economy And Currency Study (JECS)*, *4*(1). https://doi.org/10.51178/jecs.v4i1.358

Augustin, A., & Lie, G. (2025). Analisis Dampak Perang Dagang Amerika Serikat-Tiongkok terhadap Kegiatan Ekspor Impor Indonesia. *NUSANTARA: Jurnal Ilmu Pengetahuan Sosial*, *12*, 4281–4290.

David, F. R., David, F. R., & David, M. E. (2020). *Strategic Management: A Competitive Advantage Approach: Concepts and Cases* (17th ed.). Pearson.

David, F. R., David, F. R., & David Meredith E. (2020). *Strategic Management : A Competitive Advantage Approach : Concepts and Cases 17th Ed* (17th ed.). Pearson.

Fauzyah, D. S., Ayesha, I., & Marliani, Y. U. (2025). Rancangan Strategi Pemasaran Paprika dalam Menghadapi Persaingan Global. *Journal of Social and Economics Research*, *7*(1), 344–364. https://doi.org/10.54783/jser.v7i1.843

Hatta, M., & Tjahjani, I. K. (2024). Strategi Pengembangan Produk Unggulan Daerah pada Usaha Tempe dengan Metode SWOT dan QSPM. *Jurnal Teknik Industri Terintegrasi*, *7*(1), 166–175. https://doi.org/10.31004/jutin.v7i1.23769

Hidayat, F. A., & Jatnika, D. (2024). Design of Export Strategy for Roasted Beans Products to The Asean Market Using The Swot Method and The Use of Trade Map (Case Study: Pt Wahana Development Indonesia). *JMI: Jurnal Multidisiplin Indonesia*, *3*. https://jmi.rivierapublishing.id/index.php/rp

Jumawan, Prasetyo, A. R., Munthe, A. K., Al-Baihaqi, I., Gunawan, N. A., Nurazizah, R. D., & Salfaniz, S. (2024). Peranan Perdagangan Internasional Terhadap Ekspor Rempah-Rempah di Indonesia. *Socius: Jurnal Penelitian Ilmu-Ilmu Sosial*, *1*, 288–293. https://doi.org/10.5281/zenodo.11242907

Kurniawan, A. A., Ismiyah, E., & Widyaningrum, D. (2021). Usulan Strategi Pemasaran dalam Upaya Peningkatan Penjualan Kerupuk pada UKM “Dwi Putra” Gresik dengan Menggunakan Matriks

AJEB is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License License.

SWOT dan QSPM (Quantitative Strategic Planning Matriks). *JUSTI: Jurnal Sistem Dan Teknik Industri*, *1*(2), 205–215. https://doi.org/10.30587/JUSTICB.V1I2.2603

Lestari, E. P., Handoyo, R. D., Ibrahim, K. H., Retnaningsih, T. K., Pradinda, E. L., Sarmidi, T., Rahmawati, Y., Kusumawardani, D., Haryanto, T., & Erlando, A. (2024). Small and medium industry export development strategy. *Cogent Business & Management*, *11*(1). https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2338882

Maharani, M. R. D., Wulandari, S. P., Aryawan, F., & Nipu, D. K. (2024). ANALISIS POSISI DAN TINGKAT KETERGANTUNGAN IMPOR BAWANG PUTIH INDONESIA DI PASAR INTERNASIONAL. *JURNAL PERTANIAN CEMARA*, *21*(2), 65–72. https://doi.org/10.24929/fp.v21i2.3874

Market Reports World. (2025). *Fermented Black Garlic Market Size, Share, Growth, and Industry Analysis, By Type (Black Garlic Powder, Black Garlic Whole Bulbs, Black Garlic Cloves), By Application (Wholesale, Directly to Restaurants), Regional Insights and Forecast to 2035*. Market Reports World. https://www.marketreportsworld.com/market-reports/fermented-black-garlic-market-14725048

PT Alam Scientia Asia. (2026). *Hasil Wawancara Mendalam mengenai Strategi Ekspor dan Hambatan Dagang PT Alam Scientia Asia*.

Rangkuti, F. (2015). *Analisis SWOT: Teknik Membedah Kasus Bisnis.* (21st ed.). PT Gramedia Pustaka Utama.

Suryanto, S., & Kurniati, P. S. (2022). Analisis Perdagangan Internasional Indonesia dan Faktor-Faktor yang Memengaruhinya. *Intermestic: Journal of International Studies*, *7*(1), 104. https://doi.org/10.24198/intermestic.v7n1.6

Trade Map. (2026). *Value and Volume of Indonesian Exports for HS Code 071290 all dried vegetables, and mixtures of vegetables, that are whole, cut, sliced, broken, or in powder form, but not further prepared in 2020-2025*. ITC Trade Map. https://www.trademap.org/Country_SelProductCountry_TS.aspx?nvpm=1%7c360%7c%7c%7c%7c071290%7c%7c%7c6%7c1%7c1%7c2%7c2%7c1%7c2%7c1%7c1%7c1

AJEB is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License License.