

# Strategi Pengembangan Bisnis Ekspor Bumbu Makanan Olahan dengan Menggunakan Analisis Business Model Canvas (BMC) dan Swot pada CV Restu Mande

*by Hasna Cahya Kamila*

---

**Submission date:** 09-Aug-2024 04:13PM (UTC+0700)

**Submission ID:** 2429466356

**File name:** JPBI\_Vol\_1\_no\_4\_Okto\_2024\_hal\_68-103.pdf (1.84M)

**Word count:** 10918

**Character count:** 68254

## Strategi Pengembangan Bisnis Ekspor Bumbu Makanan Olahan dengan Menggunakan Analisis *Business Model Canvas* (BMC) dan Swot pada CV Restu Mande

Hasna Cahya Kamila<sup>1</sup>, Eva Ervani<sup>2</sup>

Program Studi Bisnis Internasional, Fakultas Ekonomi dan Bisnis,

Universitas Padjadjaran, Indonesia

[hasna20008@mail.unpad.ac.id](mailto:hasna20008@mail.unpad.ac.id)

**Abstrak** This research was conducted to determine the appropriate CV Restu Mande business strategy design using strengths, weaknesses, opportunities and threats (SWOT) analysis and the Business Model Canvas (BMC) in achieving export targets. The method used in this research is a descriptive qualitative method. Data collection carried out in this research was interviews with the leadership of CV Restu Mande, observation both directly and indirectly, and documentation. The SWOT analysis carried out in this research produces a SWOT matrix as a recommendation for CV Restu Mande's business strategy. The results of the SWOT analysis, SWOT matrix, and proposed new Business Model Canvas at CV Restu Mande are that in the customer segments section, target consumers are added in the form of Indonesian communities abroad, in the channels section, websites, international e-commerce and overseas retail need to be added, in the customer relationship section, rewards need to be added for resellers, dropshippers and loyal customers, in the key resources section we need to add production facilities, in the key activities section we need to add more interesting and detailed marketing activities, in the key partnership section we need to add agent collaboration. or distributors, loyal customers, production partners, and international trade consultants or experts, and in the cost structure section it is necessary to focus on investment in production facilities.

**Keywords** : Business Model Canvas, CV Restu Mande, SWOT Analysis, business strategy

**Abstrak.** Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui rancangan strategi bisnis CV Restu Mande yang tepat dengan menggunakan analisis strengths, weakness, opportunity, dan threats (SWOT) dan Business Model Canvas (BMC) dalam mencapai target ekspor. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif deskriptif. Gumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini adalah wawancara dengan pimpinan CV Restu Mande, observasi baik secara langsung maupun tidak langsung, dan dokumentasi. Analisis SWOT yang dilakukan dalam penelitian ini menghasilkan matriks SWOT sebagai rekomendasi strategi bisnis CV Restu Mande. Hasil analisis SWOT, matriks SWOT, dan usulan Business Model Canvas baru pada CV Restu Mande adalah pada bagian customer segments ditambahkan target konsumen berupa komunitas orang Indonesia di luar negeri, pada bagian channels perlu ditambahkan website, e-commerce internasional, dan retail luar negeri, pada bagian customer relationship perlu ditambahkan pemberian reward bagi reseller, dropshipper, dan pelanggan loyal, pada bagian key resources perlu ditambahkan fasilitas produksi, pada bagian key activities perlu ditambahkan berupa aktivitas pemasaran yang lebih menarik dan rinci, pada bagian key partnership ditambahkan berupa kerja sama agen atau distributor, pelanggan loyal, mitra produksi, dan konsultan atau ahli perdagangan internasional, dan pada bagian cost structure perlu memfokuskan pada investasi fasilitas produksi.

**Kata kunci** : Business Model Canvas, CV Restu Mande, Analisis SWOT, strategi bisnis

## 1. PENDAHULUAN

### Latar Belakang

Setiap negara tidak dapat berdiri sendiri dalam memenuhi kebutuhannya masing-masing karena perbedaan kondisi geografis dan sumber daya manusia yang membuat setiap negara di dunia saling membutuhkan atau ketergantungan satu sama lain. Hal inilah yang membuat setiap negara melakukan perdagangan internasional.

Ekspor Indonesia pernah menurun hingga USD 20,52 miliar atau turun 8,34% pada bulan Januari 2024 dibandingkan pada Desember 2023 menurun 8,06% yang memiliki kesamaan waktu pada tahun lalu. Menurunnya aktivitas tersebut, pada Januari 2024, biasa terjadi di setiap awal tahun. Namun, nilai ekspor era tahun 2024 meningkat jika dibandingkan era 2020, 2021, dan 2022. Sedangkan, Impor Indonesia memiliki jumlah sebanyak USD18,51 miliar pada Januari 2024 atau menurun sekitar 3,13% daripada Desember 2023, tetapi naik 0,36% dibanding Januari 2023 (Kemendag, 2024).

**Tabel 1.1 Nilai Ekspor dan Impor Indonesia Tahun 2019 – 2023 (dalam satuan jutaan dollar)**

Uraian	2019	2020	2021	2022	2023	Trend (%) 19-23
Ekspor	167,683	163,191.8	231,609.5	291,904.3	258,797.2	15,6
Migas	11,789.3	8,251.1	12,247.4	15,998.2	15,922.6	13,46
Non Migas	155,893.7	154,940.8	219,362.1	275,906.1	242,874.6	15,76
Impor	171,275.7	141,568.8	196,190.0	237,447.1	221,886.2	10,9
Migas	21,885.3	14,256.8	25,529.1	40,416.4	35,830.5	22,48
Non Migas	149,390.4	127,312.0	170,660.9	197,030.7	186,055.8	9,15

Sumber : Kementerian Perdagangan (2023)

Berdasarkan data di atas, ekspor Indonesia memiliki nilai yang lebih besar jika dibandingkan pada impor Indonesia pada tahun 2019 hingga 2023. Nilai ekspor pada tahun 2023 memang menurun dibandingkan tahun 2022 tetapi nilai ekspor tahun 2023 lebih tinggi dibandingkan pada tahun 2019, 2020, dan 2021. Nilai ekspor pada sektor non migas selalu memiliki nilai yang lebih tinggi dibandingkan sektor migas setiap tahunnya.

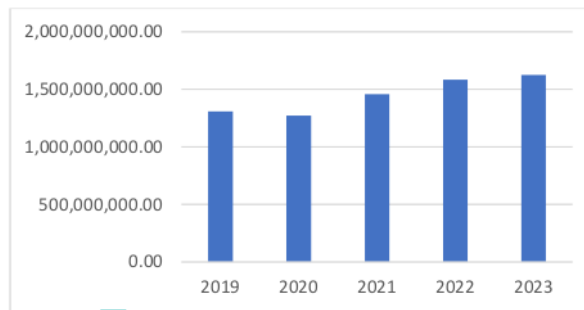
Produk makanan Indonesia sangat diminati oleh konsumen global. Menurut Australia Indonesia Center, produk makanan menjadi salah satu produk yang memberikan nilai ekspor sektor non-migas paling besar dan paling cepat berkembang. Bidang makanan Indonesia semakin naik sehingga dapat menjadi kesempatan besar agar dapat bersaing di pasar internasional (Windariana, 2024). Berikut ini merupakan 10 negara pengimpor produk makanan olahan tahun 2019 – 2023).

**Tabel 1. 2 10 Negara Pengimpor Bumbu Makanan Olahan Tahun 2019 – 2023 (dalam satuan jutaan dollar)**

Importir	2019	2020	2021	2022	2023
Amerika Serikat	1.329.825	1.566.135	1.828.350	2.188.194	2.404.292
Inggris	959.404	986.722	1.017.168	1.159.521	1.310.535
Perancis	723.564	727.859	870.839	946.348	1.095.478
Kanada	736.846	769.849	834.378	922.525	1.022.508
Jerman	683.807	791.564	905.174	899.138	1.014.250
Belanda	471.244	509.113	620.435	622.384	663.206
Cina	294.499	309.012	366.791	522.889	496.572
Australia	388.678	430.734	438.210	465.336	473.514
Meksiko	309.930	289.247	351.669	444.755	-
Jepang	319.055	339.178	369.693	379.364	355.975

Sumber : Trade Map

Berdasarkan data di atas, terdapat 10 negara pengimpor makanan olahan terbesar dari tahun 2019 hingga tahun 2023. 10 negara tersebut yaitu Amerika Serikat, Inggris, Perancis, Kanada, Jerman, Belanda, Cina, Australia, Meksiko, dan Jepang. Dan berikut ini merupakan nilai ekspor bidang makanan olahan di Indonesia dari 2019 – 2023.



Sumber : Badan Pusat Statistika (2023)

**Gambar 1.1 Nilai Ekspor Produk Makanan Olahan di Indonesia Tahun 2019 – 2023 (dalam satuan jutaan dollar)**

Berdasarkan grafik di atas, nilai aktivitas ekspor produk makanan olahan dengan *HS Code* 210390 pada tahun 2023 paling tinggi jika dibandingkan dari tahun-tahun sebelumnya. Nilai ekspor produk makanan olahan dari tahun 2019 – 2020 menurun tetapi meningkat pada tahun 2021 – 2023. Hal ini membuktikan bahwa produk makanan olahan dapat bersaing di pasar internasional.

Akan tetapi dalam melakukan ekspornya, Restu Mande masih terkendala dalam menentukan strategi *business model canvas* yang tepat sehingga ekspor yang dilakukan oleh Restu Mande tidak dapat berjalan secara maksimal, seperti jauh dari target yang direncanakan dan tidak rutin melakukan ekspor. Ekspor yang dilakukan CV Restu Mande berupa pembeli

biasa untuk konsumsi pribadi atau untuk dijual kembali di luar negeri. Berikut ini merupakan data penjualan ekspor yang dilakukan oleh Restu Mande.

**Tabel 1. 3 Nilai Ekspor CV Restu Mande Periode Tahun 2021 – 2022**

Negara	Nilai Ekspor (Rupiah)	
	2021	2022
Kongo	Rp 39.060.000	-
Amerika Serikat	Rp 155.400.000	-
Singapura	Rp 66.833.700	Rp 66.833.700
Dubai	-	Rp 66.869.500

Sumber : Rispianda selaku Pemilik CV Restu Mande

Berdasarkan data di atas, CV Restu Mande hanya melakukan ekspor ke 4 negara yaitu Kongo, Amerika Serikat, Singapura, dan Dubai pada tahun 2021 – 2022. Pada tahun 2023, CV Restu Mande tidak melakukan ekspor. Produk yang diekspor ke Dubai adalah produk rendang sementara ke negara Amerika Serikat, Kongo, dan Singapura berupa produk rendang, dendeng, dan bumbu masakan olahan. CV Restu Mande miliki target ekspor yang ingin dicapai sekitar Rp 1,5 miliar rupiah sementara total penjualan ekspor di tahun 2021 dan 2022 tidak mencapai target. Hal inilah yang menjadi masalah bagi CV Restu Mande karena Restu Mande memiliki harapan untuk dapat melakukan ekspor secara rutin dan dapat mencapai target penjualan ekspor sebesar Rp 1,5 miliar rupiah di tahun 2024 dan seterusnya. Fokus produk utama CV Restu Mande untuk ekspor ke depannya adalah bumbu makanan olahan (HS Code 210390).

Berdasarkan latar belakang tersebut, penulis akan melakukan penelitian sebagai bahan dalam menyusun Laporan Tugas Akhir dengan judul “Strategi Pengembangan Bisnis Ekspor Bumbu Makanan Olahan Dengan Menggunakan Analisis *Business Model Canvas* (BMC) dan SWOT Pada CV Restu Mande”

### 37 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian dari latar belakang, dapat dirumuskan masalah yang akan diteliti sebagai berikut :

1. Bagaimana Business Model Canvas (BMC) saat ini pada CV Restu Mande?
2. Apa saja faktor kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman atau analisis SWOT pada setiap elemen Business Model Canvas (BMC) CV Restu Mande dalam memasuki pasar internasional?
3. Bagaimana rancangan strategi baru Business Model Canvas (BMC) yang sesuai untuk ekspor produk bumbu makanan olahan CV Restu Mande setelah melakukan analisis SWOT?

## Tujuan

<sup>4</sup> Berdasarkan permasalahan yang telah dirumuskan, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Menganalisis *Business Model Canvas* (BMC) CV Restu Mandé <sup>25</sup> berdasarkan kondisi perusahaan saat ini.
2. Menganalisis faktor kekuatan, kelemahan, peluang, <sup>15</sup> dan ancaman atau analisis SWOT pada setiap elemen *Business Model Canvas* (BMC) CV Restu Mandé dalam memasuki pasar internasional.
3. Menganalisis rancangan strategi baru *Business Model Canvas* (BMC) yang sesuai untuk ekspor produk bumbu olahan CV Restu Mandé setelah melakukan analisis SWOT.

## <sup>6</sup> Manfaat

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi berbagai pihak, antara lain:

1. Bagi peneliti  
Penelitian yang dilakukan diharapkan dapat memberikan pengetahuan dan pengalaman baru untuk mengembangkan ilmu pengetahuan mengenai perancangan bisnis.
2. Bagi perusahaan  
Penelitian yang dilakukan diharapkan akan diimplementasikan dan bermanfaat bagi perusahaan dalam mengembangkan bisnisnya untuk memasuki pasar internasional.
3. Bagi pembaca  
Penelitian yang dilakukan dapat digunakan sebagai referensi, informasi, wawasan, dan pengetahuan yang berguna bagi penelitian lain yang lebih sempurna.

## <sup>47</sup> 2. TINJAUAN PUSTAKA

### Karya Ilmiah Sejenis Sebelumnya

Terdapat beberapa karya ilmiah sejenis sebelumnya yang berkaitan dengan <sup>27</sup> strategi pengembangan bisnis menggunakan metode BMC dan analisis SWOT. Tabel di bawah ini menggambarkan penelitian-penelitian sebelumnya dengan informasi nama peneliti, judul, tahun, metode penelitian, serta hasil penelitian.

**Tabel 2.1 Ringkasan Karya Ilmiah Sejenis Sebelumnya**

No.	Judul Penelitian	Nama & Tahun Penelitian	Metode	Hasil Penelitian
1	7 Formulasi Strategi Pengembangan Bisnis Menggunakan Pendekatan Business Model Canvas (BMC) dan SWOT Analysis Dalam Upaya Meningkatkan Daya Saing Pada Piring Seng Coffee & Co Tunjungan Surabaya	Achmad Hambali & Sonja Andarini, 2021	Kualitatif dan kuantitatif	Penelitian ini membahas mengenai formulasi BMC pada coffee shop Piring Seng Coffee & Co setelah menggunakan analisis SWOT dan analisis IFAS EFAS. Hasil dari penelitian ini adalah didapatkan strategi BMC baru setelah analisis SWOT pada setiap elemen BMC. Penelitian ini juga menganalisis perusahaan menggunakan analisis IFAS EFAS.
2	12 Strategi Pengembangan Bisnis Startup Menggunakan SWOT Analysis (Studi Kasus pada Startup yang Terdaftar di Bursa Efek Indonesia)	Ni Made Dian Kemala Ratih Palgunadi, 2023	Kualitatif	Penelitian 12 membahas mengenai pengembangan bisnis startup menggunakan analisis SWOT pada perusahaan yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia yaitu 60 Goto dan Bukalapak. Hasil dari penelitian ini adalah mendapatkan strategi bisnis dari hasil analisis SWOT berupa SO, WO, ST, dan WT.
3	21 Strategi Pengembangan Bisnis Kedai Kopi Makosan dengan Menggunakan Analisis SWOT dan Business Model Canvas (BMC)	Aji Kusumastuti Hendrawan, Siti Fauzaton Wachidah, dan Alfiana Restuningsih, 2023	Kualitatif dan kuantitatif	Penelitian ini membahas mengenai strate 63 pengembangan dengan menggunakan analisis SWOT dan BMC. Berdasarkan hasil penelitian analisis SWOT dan BMC, perusahaan perlu melakukan strategi pengembangan bisnis berupa meningkatkan kerja sama dan meningkatkan kemampuan tenaga kerja. Selain itu, perlu memaksimalkan pemasaran, melakukan inovasi, dan menciptakan daya tarik tersendiri.
4	19 Perancangan Strategi Pengembangan Bisnis Industri Jeans pada UKM X	Musaddad Alfani, 2022	Kualitatif dan kuantitatif	Penelitian ini membahas mengenai strategi pengembangan bisnis menggunakan analisis SWOT dan QSPM. Dari hasil analisis

	Menggunakan Analisis SWOT			IE didapatkan bahwa <sup>19</sup> UKM X berada di posisi sel 1 yaitu Growth and Build. Lalu, dari hasil analisis EFAS IFAS, dirumuskan strategi menggunakan analisis <sup>26</sup> SWOT dan menghasilkan strategi yang dapat dilakukan untuk mengembangkan bisnis perusahaan. Dari <sup>26</sup> strategi hasil analisis SWOT, selanjutnya dilakukan analisis QSPM untuk memberikan prioritas strategi yang dapat dilakukan UKM X.
5	<sup>5</sup> Formulasi Perancangan Strategi Pengembangan Usaha Menggunakan Analisis SWOT dan Business Model Canvas	Fanji Wijaya dan Mokh. Adib Sultan, 2019	Kualitatif	Penelitian ini membahas <sup>5</sup> mengenai rancangan yang tepat untuk perusahaan dalam menghadapi persaingan usaha. Hasil dari penelitian ini adalah mendapatkan hasil rekomendasi business model canvas baru untuk perusahaan dengan menggunakan analisis SWOT yang perlu ditambahkan pada aspek-aspek sembilan elemen BMC.

## Landasan Teori

### 1. Ekspor

Pengertian ekspor menurut Undang – Undang (UU) Republik Indonesia Pasal 1 Ayat 16 adalah aktivitas <sup>39</sup> mengeluarkan barang dari daerah pabean. Ekspor dikenal dengan kegiatan mengeluarkan barang dari dalam ke luar negeri melalui peraturan-peraturan yang telah ditetapkan (Abdi, 2022).

### 2. Tata Laksana Ekspor

Berikut ini merupakan tata laksana ekspor menurut peraturan Direktorat Jenderal <sup>68</sup> Bea dan Cukai, yaitu :

1. Dokumen Pemberitahuan Ekspor Barang (PEB) diantarkan oleh eksportir/kuasanya <sup>3</sup> ke Kantor Bea Cukai tempat pemuatan.
2. Barang Ekspor yang diinformasikan dalam PEB dilakukan observasi atau penelitian setelah dokumen pemberitahuan disampaikan.



3. <sup>9</sup> Nota Pemberitahuan Penolakan (NPP) diterbitkan sebagai respon apabila pengisian dokumen PEB menunjukkan ketidaksesuaian kelengkapan data PEB.
4. <sup>9</sup> Nota Pemberitahuan Persyaratan Dokumen (NPPD) diterbitkan apabila dalam penelitian larangan atau pembatasan menunjukkan dokumen persyaratan belum terpenuhi.
5. Apabila <sup>3</sup> hasil penelitian Sistem Komputer Pelayanan memperlihatkan lengkap dan sesuai, tidak termasuk barang terlarang atau terbatas, atau barang terlarang atau terbatas tetapi memenuhi persyaratan ekspor, serta <sup>3</sup> tidak dilakukan pemeriksaan fisik terhadap barang, PEB diberi nomor dan tanggal pendaftaran dan diterbitkan respon NPE.
6. Pemberitahuan Pemeriksaan Barang (PBB) diberikan ketika proses pemeriksaan fisik, apabila menunjukkan :
  - a. <sup>7</sup> Nota Pelayanan Ekspor (NPE) diterbitkan apabila hasil sesuai.
  - b. <sup>81</sup> Dilanjutkan ke Unit Pengawasan untuk dilakukan penelitian lebih lanjut apabila hasil tidak sesuai.

### 3. Prosedur Kepabeanaan Ekspor

<sup>11</sup> Berikut ini merupakan prosedur kepabeanaan ekspor berdasarkan peraturan Direktorat Jenderal Bea dan Cukai, yaitu :

1. Eksportir wajib menginformasikan barang yang diekspor menggunakan PEB ke Kantor Bea dan Cukai tempat pemuatan.
- <sup>3</sup> 2. PEB dibuat oleh Eksportir bersama dokumen pelengkap pabean berupa :
  - a. *Invoice*;
  - b. *Packing list*;
  - c. Dokumen lain yang diwajibkan.
3. Eksportir memiliki kewajiban untuk menjalankan peraturan <sup>3</sup> larangan dan pembatasan ekspor yang telah diatur oleh instansi teknis.
4. Self Assessment dilakukan secara mandiri oleh Eksportir untuk menghitung jumlah Bea Keluar.
5. Menyampaikan PEB ke Kantor Bea Cukai pemuatan setidaknya <sup>3</sup> 7 (tujuh) hari sebelum tanggal dilakukan ekspor dan paling lambat sebelum barang ekspor memasuki Kawasan Pabean tempat pemuatan.
- <sup>3</sup> 6. Eksportir atau PPJK dapat memberitahukan PEB sebelum keberangkatan sarana pengangkut atas ekspor barang curah.

7. Pengerjaan PEB dapat dilakukan secara mandiri oleh eksportir atau <sup>9</sup> dikuasakan kepada Pengusaha Pengurusan Jasa Kepabeanan (PPJK).
8. Eksportir/PPJK wajib memberikan PEB dengan menggunakan sistem PDE Kepabeanan pada Kantor Pabean yang sudah menerapkan sistem PDE (Pertukaran Data Elektronik).

#### 4. Dokumen Ekspor

Dalam melakukan transaksi perdagangan internasional, berupa ekspor dan impor, diperlukannya dokumen – dokumen yang memiliki peranan penting. Dokumen ekspor dan impor memiliki tiga bagian (Supardi, 2021), sebagai berikut :

##### 1. Dokumen Utama

Dokumen utama merupakan dokumen yang harus ada untuk melakukan perdagangan internasional. Berikut ini merupakan dokumen utama yang terdiri dari empat dokumen penting, yaitu :

- <sup>43</sup> a. *Draft* atau *Bill of Exchange*
- b. *Bill of Lading*
- c. *Invoice* atau *Commercial Invoice*
- d. *Packing List*
- e. *Policy Insurance* atau *Insurance Certificate of Declaration*

##### 2. Dokumen Pendukung

- <sup>17</sup> a. *COO* atau *Certificate of Origin*
- b. *Certificate of Inspection*
- c. *Quarantine Certificate*
- d. *Certificate of Fumigation*

##### 3. Dokumen Tambahan

Dalam melakukan transaksi ekspor dan impor, dokumen tambahan biasanya tidak selalu diperlukan. Dokumen tambahan biasanya berupa :

- <sup>17</sup> a. *COA* atau *Certificate of Analysis* atau sertifikat yang berisi analisis dari komposisi unsur kimia dan zat pembangun yang ada pada suatu produk.
- b. *MSDS (Material Safety Data Sheet)*, menjelaskan mengenai data kelengkapan barang yang berhubungan dengan keamanan pada saat penanganan dan penyimpanan barang.
- c. Brosur
- d. Leaflet

- e. *Weight Note/Nota Timbangan*, dokumen yang berisi mengenai rincian berat kemasan atau berat kotor dan berat bersih barang tersebut. Biasanya data tersebut akan sesuai dengan yang terdapat di nota perdagangan.
- f. *Measurement List/Daftar Kubikasi*, dokumen yang ukuran dari kemasan yang biasa disebut dengan volume atau kubikasi kemasan.
- g. *Certificate of Quality*, biasanya dikeluarkan oleh eksportir yang telah mendapat izin dari departemen perdagangan. Sertifikat ini diterbitkan melalui laboratorium yang ditunjuk<sup>14</sup> oleh pusat pengujian mutu barang (PPMB) atau balai pengujian dan sertifikasi mutu barang (BPSMB).
- h. Surat Keterangan Ekspor (SKE)

## 5. Bisnis Model

Bisnis model sudah dikenal di Indonesia sejak tahun 2010 pada saat buku *Business Model Generation* terbit (Osterwalder & Pigneur, 2012). Menurut Hastuti et al., (2020), bisnis model menjadi salah satu alat yang diandalkan dalam manajemen, bisnis, dan wirausaha (Afia, Firdaus, Asitah, Rosyidah, & Purnomo, 2022).

Menurut Geissdoerfer et al., (2018), bisnis model adalah gambaran yang disederhanakan dari elemen-elemen dan hubungan antara elemen-elemen yang digunakan untuk proporsi nilai, penciptaan, penyampaian, dan penangkapan (Afia, Firdaus, Asitah, Rosyidah, & Purnomo, 2022). Pemodelan bisnis perlu dilakukan dalam mengidentifikasi masalah, mengetahui kelemahan dan kekuatan bisnis, serta mengelola bisnis dengan tepat (Rahmawati et al., 2017 dalam Firdaus, 2022: 133). Dengan memiliki model bisnis, sangat membantu perusahaan dalam memperkirakan kemungkinan dan risiko sehingga model bisnis dapat membantu pelaku usaha membuat pertimbangan yang lebih tepat dan meningkatkan kesempatan keberhasilan (Silvia, Jasmina, 2012 dalam Surjogondo & Indriyani, 2016:229).

Ada beberapa alat yang dapat dimanfaatkan untuk merancang model bisnis, yaitu :

1. *Lean Canvas*<sup>8</sup>
2. *Fluidminds Business Model Canvas*
3. *IBM's Component Business Modeling (CBM)*
4. *The Value Model Canvas (VMC)*
5. *Business Model Canvas (BMC)*

## 6. <sup>14</sup>Business Model Canvas (BMC)

Menurut Osterwalder dan Pigneur (2012), *business model canvas (BMC)* menjadi alat pembuatan model bisnis yang efisien. <sup>84</sup>*Business model canvas (BMC)* adalah alat strategi

manajemen dalam mengidentifikasi konsep, konsumen, infrastruktur, dan keuangan perusahaan yang memiliki elemen dalam bentuk visual (Osterwalder, Sihandri, & Pigneur, 2012).

Menurut Osterwalder dan Pigneur (2012), manfaat dari *business model canvas* yaitu menjelaskan, menganalisis, dan merancang bisnis dengan tujuan untuk menciptakan, memberikan, dan mendapat segmen pasar dengan cara membuat bisnis secara inovatif dan kreatif. Berikut ini merupakan *template business model canvas* (BMC) (Osterwalder, Sihandri, & Pigneur, 2012).



<sup>34</sup> **Gambar 2.2.1 Template Business Model Canvas (BMC)**

*Business model canvas* (BMC) mempunyai elemen-elemen penting dalam menjalankan sebuah bisnis (Osterwalder dan Pigneur, 2012). Elemen-elemen tersebut adalah :

1. *Customer Segment*
2. *Value Proposition*
3. *Channel*
4. *Revenue Streams*
5. *Customer Relationship*
6. *Key Activities*
7. *Key Resources*
8. *Key Partners*
9. *Cost Structure*

## 7. Analisis SWOT<sup>4</sup>

Analisis SWOT merupakan kepanjangan dari *strengths* (kekuatan), *weakness* (kelemahan), *opportunities* (peluang), dan *threats* (ancaman). Menurut Galavan (2014), analisis SWOT (*strengths, weakness, opportunities, dan threats*)<sup>16</sup> biasanya digunakan dalam menentukan strategi yang tepat untuk digunakan berdasarkan pasar dan keadaan publik, dimana *opportunities* (peluang) dan *threats* (ancaman) untuk memahami kondisi eksternal perusahaan dengan membandingkan *strengths* (kekuatan) dan *weakness* (kelemahan) dari analisis internal perusahaan (Galavan, 2014 dalam Amalia, 2016). Cara efektif dalam melakukan penilaian komponen model bisnis adalah dengan menggabungkan analisis SWOT dengan BMC (Osterwalder, 2012). Berikut ini merupakan penjelasan dari SWOT (Wicaksono, 2023), yaitu :

- a. Kekuatan (*Strengths*)<sup>42</sup>
- b. Kelemahan (*Weakness*)
- c. Peluang (*Opportunities*)
- d. Ancaman (*Threats*)

Analisis SWOT menghasilkan empat pilihan strategi atau biasa disebut dengan matriks SWOT yang dapat dijadikan sebagai bahan dasar untuk evaluasi bagi perusahaan (Wicaksono, 2023), yaitu :

- a. Strategi SO (*Strength – Opportunity*)<sup>29</sup>
- b. Strategi ST (*Strengths – Threats*)
- c. Strategi WO (*Weakness – Opportunities*)
- d. Strategi WT (*Weakness – Threat*)

Analisis SWOT dapat membantu perusahaan dalam menganalisis kekuatan dan kelemahan internal perusahaan. Perusahaan dapat mengidentifikasi kekuatan sebagai sumber daya untuk menciptakan keunggulan kompetitif dan perusahaan dapat menganalisis kelemahan yang menjadi faktor penghambat dalam mencapai tujuan. Tidak hanya itu, selain menganalisis kekuatan dan kelemahan tetapi juga dapat mengidentifikasi peluang dan ancaman eksternal. Perusahaan dapat mengidentifikasi peluang sebagai faktor eksternal untuk menciptakan pertumbuhan dan meningkatkan keuntungan, sementara perusahaan dapat mengidentifikasi ancaman yang menjadi penghambat dalam mencapai tujuan bisnis (Wicaksono, 2023).<sup>64</sup>

## 8. Strategi Pengembangan Bisnis

Strategi bisnis adalah rencana yang mengarahkan organisasi atau perusahaan untuk menuju tujuan jangka panjang yang ingin dicapai. Strategi bisnis mencakup pemilihan<sup>8</sup>

sumber daya, pengidentifikasian pasar target, dan pengembangan keunggulan kompetitif (Wardhana, 2024). Menurut David (2019), strategi bisnis memiliki <sup>45</sup> tiga tahapan utama, yaitu perumusan strategi, implementasi strategi, dan evaluasi strategi (Wardhana, 2024).

Strategi bisnis melibatkan <sup>6</sup> tiga tahapan utama, yaitu :

- a. Perumusan Strategi (*Strategic Formulation*)
- b. Implementasi Strategi (*Strategic Implementation*)
- c. Evaluasi Strategi

### 3. METODOLOGI <sup>28</sup> PENELITIAN

#### 1. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian merupakan tempat dilakukan observasi dan mengumpulkan data serta informasi dari perusahaan. Penelitian ini dilakukan di CV Restu Mande yang berlokasi di <sup>49</sup> Komp. Cibiru Raya Blok A No. 86 Cileunyi, Bandung, Jawa Barat, Indonesia.

#### 2. Waktu Penelitian

Berikut ini merupakan tabel rencana waktu penelitian.

Tabel 3.1 Rencana Waktu Penelitian

Kegiatan	Waktu Penelitian					
	<sup>48</sup> April 2024	Mei 2024	Juni 2024	Juli 2024	Agustus 2024	September 2024
Menentukan topik penelitian						
Pengumpulan data						
Seminar usulan penelitian						
Penelitian CV Restu Mande						
Penyusunan laporan tugas akhir						
Sidang sarjana terapan						

#### 3. Jenis <sup>56</sup> Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Penelitian kualitatif adalah strategi pendekatan yang mencari arti, <sup>83</sup> pengertian, konsep, karakteristik, gejala, simbol maupun penjelasan mengenai suatu kejadian dengan fokus dan menggunakan beragam metode. Penelitian ini bersifat alami dan holistik dengan menekankan pada kualitas, menggunakan berbeberapa cara, serta ditampilkan dalam bentuk naratif dalam penelitian ilmiah (Sidiq & Choiri, 2019).

Dari penjelasan di atas, <sup>72</sup> penelitian yang akan dilakukan menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan tujuan untuk mengetahui strategi pengembangan bisnis CV Restu Mande dalam menembus pasar internasional.

#### 61 4. Teknik Pengambilan Data

Teknik pengambilan data pada penelitian ini<sup>24</sup> dilakukan dengan observasi, wawancara, dan dokumentasi. Ketiga teknik ini dapat mengumpulkan data<sup>23</sup> serta informasi tambahan yang relevan mengenai strategi pengembangan bisnis ekspor pada CV Restu Mande.

1. Observasi
2. Wawancara
3. Dokumentasi

#### 40 5. Teknik Analisis Data

Menurut Sugiyono (2020), analisis data adalah proses mengolah data secara teratur yang didapatkan dari hasil pengambilan data lalu mengatur data ke dalam kategori, merinci ke dalam unit-unit, melakukan sintesis, mengatur menjadi pola, menyeleksi yang penting dan perlu dipelajari, dan menyusun kesimpulan sehingga lebih mudah dimengerti oleh diri sendiri dan orang lain. Di dalam penelitian ini, metode yang digunakan adalah metode deskriptif kualitatif dengan menggunakan data yang diperoleh dari hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi kepada pihak yang bersangkutan. Data yang dikumpulkan kemudian diidentifikasi dengan menggunakan analisis SWOT dan matriks SWOT untuk menganalisis faktor internal dan eksternal serta mendapatkan strategi baru untuk merancang business model canvas (BMC).<sup>41</sup>

- a. *Business Model Canvas (BMC)*
- b. *Analisis SWOT*

#### 15 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

##### 1. Gambaran Umum CV Restu Mande

CV Restu Mande<sup>57</sup> merupakan produsen makanan khas Minang siap saji yang didirikan oleh pasangan suami istri, yaitu Alm. Bapak Amril sebagai *founder* dan Ibu Nenden Rospiani sebagai *co-founder* dan direktur saat ini. Berawal dari Rumah Makan Padang di Jalan Katamso, Bandung, pada tahun 2004. Saat ini, Restu Mande sudah memiliki cabang Rumah Makan Padang & Kemasan yang terletak di Jl. Kolonel Ahmad Syam No. 161, Sayang, Jatinangor. Tidak hanya itu, CV Restu Mande juga memiliki outlet Masakan Padang Kemasan Restu Mande yang terletak di Jl. Brigjen Katamso No. 71, Bandung dan memiliki pabrik di daerah Cibiru, Jawa Barat. CV Restu Mande memiliki tujuan untuk dapat menembus pasar internasional dan memenuhi kebutuhannya, baik di negara<sup>65</sup>

sendiri maupun di luar negeri, dengan menghadirkan bumbu instan masakan Indonesia khususnya masakan Sumatera Barat. Berikut ini merupakan visi misi Restu Mande.

Visi :

Menjadi <sup>13</sup> perusahaan terbaik yang mendunia dalam mengolah bumbu, rempah, dan makanan lokal khas Sumatera Barat dengan cita rasa tinggi dan berkualitas

Misi :

1. Ikut serta mempromosikan sumber bahan pangan lokal ke kancan internasional dengan produk inovatif yang berkualitas
- <sup>69</sup> 2. Menciptakan lapangan kerja bagi masyarakat sekitar
3. Menggerakkan sektor ekonomi yang ramah lingkungan dengan bekerja sama dengan komunitas – komunitas di Desa Cibiru Wetan
4. Membantu dan mempermudah konsumen yang rindu akan produk yang bercitra rasa lokal, umumnya konsumen dalam negeri dan khususnya masyarakat <sup>13</sup> Indonesia yang tinggal di luar negeri

Tahun 2011, CV Restu Mande mulai mengembangkan dan memproduksi masakan Padang siap saji dalam kemasan dengan umur simpan 8 – 12 bulan yang bermula karena adanya permintaan konsumen. Awalnya CV Restu Mande hanya memproduksi rendang kemasan. Akan tetapi, pada tahun 2014, CV Restu Mande menambah berbagai macam menu baru mulai dari <sup>22</sup> bumbu Padang instan, aneka masakan balado, dan aneka variasi rendang lainnya dan mulai mengikuti standar pangan Indonesia, seperti BPOM.

<sup>22</sup> Pada tahun 2016, CV Restu Mande memenuhi perizinan dengan berbagai sertifikasi seperti SNI, GMP, dan HACCP untuk menambah kepercayaan pembeli terhadap produk CV Restu Mande. Dengan adanya sertifikasi, dibutuhkan pelatihan, evaluasi, dan perubahan pada sistem produksinya, seperti cara berpakaian, jam kerja, jam istirahat yang harus sesuai dengan standar.

#### **Business Model Canvas (BMC) saat ini pada CV Restu Mande**

<sup>25</sup> Pemetaan terhadap 9 (sembilan) elemen BMC dilakukan berdasarkan hasil observasi dan wawancara yang dilakukan bersama manajer dan bagian *marketing* CV Restu Mande. Berikut ini merupakan hasil identifikasi mengenai BMC CV Restu Mande.



Key Partners	Key Activities	Value Propositions	Customer Relationships	Customer Segments
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Supplier bahan baku dan peralatan.</li> <li>• Kerja sama distribusi berupa marketplace dan logistik</li> <li>• Community atau social partners (kelompok tamu, dropshipper, komunitas UMKM, dan endorsement)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pengadaan bahan baku</li> <li>• Merencanakan dan mengatur perediaan gudang</li> <li>• Produksi bumbu olahan (seperti pembersihan bahan baku, mixing) produksi</li> <li>• Mengajar dan mengawasi proses produksi</li> <li>• Pengiriman produk</li> <li>• Membuat sertifikasi</li> <li>• Melakukan kerja sama</li> <li>• Pengelolaan sumber daya manusia</li> <li>• Pengelolaan manajemen keuangan</li> <li>• Melakukan pemasaran</li> <li>• Membuat konten Instagram dan TikTok, endorsement, dan iklan pada media sosial</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Memiliki 7 (tujuh) varian rasa bumbu</li> <li>• Dapat dinikmati oleh semua usia</li> <li>• Tersedia di berbagai saluran offline dan online di Indonesia</li> <li>• Memiliki SOP dalam pembuatan produk</li> <li>• Memiliki garansi 1 minggu</li> <li>• Memiliki sertifikasi pangan Indonesia</li> <li>• Melayani pesanan acuan custom</li> <li>• Memiliki berbagai penghargaan</li> <li>• Memiliki kemasan eksklusif</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dapat berkomunikasi langsung melalui WA pada bio Instagram</li> <li>• Menanggapi keluhan, kritik, dan saran, comment pada marketplace dan media sosial</li> <li>• Memiliki database mitra</li> <li>• Memberikan diskon dan gratis ongkos kirim</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• WNI baik yang berada di Indonesia maupun di luar negeri</li> <li>• Restoran atau rumah makan luar negeri</li> <li>• Program pemerintah</li> </ul>
<b>Key Resources</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gedung</li> <li>• Kendaraan</li> <li>• Mesin</li> <li>• Sistem secara manual dan web sales</li> <li>• Point of sales system seperti aplikasi</li> <li>• Brand</li> <li>• Customer database</li> <li>• SDM: Karyawan, manager, supervisor, bidang pengembangan produk, bidang pemasaran, dan management consultant.</li> </ul>				
<b>Cost Structure</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Biaya persediaan bahan baku</li> <li>• Biaya tenaga kerja</li> <li>• Biaya packaging</li> <li>• Biaya utilitas produksi (seperti listrik, air, dan gas)</li> <li>• Biaya pengiriman ke B2B</li> <li>• Biaya pemasaran</li> <li>• Biaya pemeliharaan mesin produksi.</li> </ul>		<b>Revenue Streams</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Outlet bumbu masakan</li> <li>• Retail</li> <li>• Pesanan custom</li> <li>• Dropshipper</li> <li>• Reseller</li> <li>• Investor</li> </ul>		
		<b>Channels</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Outlet</li> <li>• Rumah makan Padang</li> <li>• Toko retail</li> <li>• Marketplace atau e-commerce Indonesia</li> <li>• Restoran luar negeri</li> <li>• Reseller</li> <li>• Dropshipper</li> <li>• Program pemerintah</li> <li>• Media sosial (Instagram, TikTok, dan Facebook)</li> <li>• Pameran ekspor</li> </ul>		

Gambar 4. 1 Rancangan BMC CV Restu Mande Saat Ini

#### 4.2.1 Customer Segments

Customer segments merupakan sekelompok orang yang memiliki perbedaan karakteristik tetapi memiliki tujuan dan permasalahan yang sama yang akan menjadi target perusahaan. Pada elemen customer segments, CV Restu Mande memiliki dua model bisnis yaitu *business to customer* (B2C) dan *business to business* (B2B).

Dalam model bisnis *business to customer* (B2C), CV Restu Mande termasuk ke dalam kategori *niche market* atau pasar ceruk karena CV Restu Mande menargetkan customer dengan kelas sosial menengah hingga kelas atas. Sedangkan model bisnis *business to business* (B2B), CV Restu Mande termasuk ke dalam kategori *segmented market* (pasar tersegmentasi) sebagai target kemitraan CV Restu Mande. CV Restu Mande memiliki *customer profile* untuk memahami pelanggan dan kemitraannya, yaitu :

1. Customer Jobs
2. Customer Pains
3. Customer Gains

Setelah melakukan analisis *customer profile*, dilanjutkan dengan analisis *customer segments*. Berdasarkan dari wawancara yang dilakukan, berikut ini segmentasi pelanggan yang menjadi target CV Restu Mande adalah :

1. WNI, baik yang berada di Indonesia maupun di luar negeri dengan maksud dan tujuan yang berbeda, seperti berlibur, bekerja, tinggal di negara tersebut karena memiliki keluarga di negara tersebut, atau sedang menempuh pendidikan di negara tersebut.

2. Dapat dinikmati oleh semua usia.
3. Restoran atau rumah makan Indonesia atau Asia yang berada di luar negeri.
4. CV Restu Mande menargetkan program pemerintah, seperti program Haji Indonesia. Selain program pemerintah, CV Restu Mande juga menargetkan komunitas traveller, seperti komunitas Wanadri.

Dalam *customer segments*, CV Restu Mande memiliki kelemahan yaitu *customer segments* yang terbatas apabila produknya dijual ke luar negeri karena produk CV Restu Mande merupakan produk makanan Indonesia yang biasanya hanya dikonsumsi oleh WNI. Bagi WNA, menu makanan ini bukan menjadi menu makanan utama mereka. Akan tetapi, CV Restu Mande memiliki peluang untuk menjual ke luar negeri karena banyak WNI yang tinggal atau menetap sementara di luar negeri. Selain itu, *customer segments* yang menjadi target restoran atau rumah makan Indonesia atau Asia yang berada di luar negeri belum terlaksana karena terkendala dalam melakukan riset restoran atau rumah makan di negara – negara luar. CV Restu Mande memiliki ancaman yaitu adanya pesaing dengan produk sejenis. Sedangkan, CV Restu Mande memiliki peluang untuk menjadi pemasok utama makanan khas Indonesia restoran atau rumah makan yang berada di luar negeri karena bisnis kuliner Indonesia di luar negeri semakin meningkat dan mengingat bahwa <sup>79</sup>rendang menjadi salah satu makanan terbaik di dunia yang telah diakui oleh CNN (Widyawati, 2024). CV Restu Mande juga belum memanfaatkan secara maksimal komunitas – komunitas, seperti komunitas *travelling* atau komunitas orang Indonesia di luar negeri, mengingat industri pariwisata semakin meningkat dan <sup>80</sup>mendapatkan pertumbuhan bisnis yang positif hingga 130 persen pada tahun 2023 (Henry, 2023).

#### 4.2.2 Value Propositions

*Value propositions* adalah kumpulan manfaat yang dimiliki perusahaan untuk ditawarkan ke pelanggan. Untuk mengetahui keunggulan produk Restu Mande, dilakukan analisis *value mapping*. Berikut ini merupakan *value mapping* Restu Mande :

- <sup>51</sup>1. *Products & Services*
2. *Pain Relievers*
3. *Gain Creators*

Selain membuat *value mapping*, untuk menjaga nilai produk yang ditawarkan kepada B2C, CV Restu Mande selalu menjaga kinerja atau *performance* agar dapat memberikan rasa produk yang bervariasi, enak untuk dikonsumsi, dan berkualitas.

Nilai produk lain yang dimiliki oleh CV Restu Mande adalah *risk reduction* atau pengurangan risiko berupa terhindar dari rasa yang tidak sesuai apabila memasak sendiri, *accessibility* yang mudah dalam mendapatkan produk CV Restu Mande, dan *brand* berupa menjadi rendang kemasan No 1 di Indonesia. Sementara untuk produk yang ditawarkan kepada B2B, CV Restu Mande memiliki tipe *value propositions* yang tidak jauh berbeda untuk B2C. Hanya saja terdapat tambahan tipe *value propositions* yang ditawarkan kepada B2B, yaitu *customization*. *Customization* yang ditawarkan oleh CV Restu Mande adalah *customer* atau mitra dapat memesan produk CV Restu Mande sesuai dengan keinginan *customer* atau mitra. Berikut ini merupakan rincian *value propositions* CV Restu Mande.

1. Memiliki 7 (tujuh) varian rasa untuk bumbunya dengan mayoritas bumbu khas Padang yang dapat menjadi pembeda dengan pesaing, yaitu bumbu rendang, gulai tunjang/kikil, gulai ayam, gulai ikan asam padeh, bakar ayam/ikan, gulai daging cincang, dan gulai ikan/kepala kakap. Selain itu, CV Restu Mande juga menghadirkan variasi bumbu rendang basah, bumbu rendang kering, bumbu rendang original/tidak pedas, dan bumbu rendang *spicy*/pedas.
2. Dapat dinikmati oleh semua usia.
3. Mudah didapatkan karena tersedia di berbagai saluran di Indonesia, baik *offline* maupun *online*.
4. Memiliki SOP dalam pembuatan produk agar dapat menghasilkan produk yang berkualitas dan terjaga kebersihannya sebagai syarat sertifikasi. CV Restu Mande juga mempublikasikan pembuatan produknya yang menerapkan SOP untuk menambah rasa kepercayaan pembeli.
5. Memberikan dan mencantumkan garansi 1 minggu apabila produk yang dikirimkan tidak sesuai dengan ketentuan atau permintaan dan terdapat kecacatan pada produk. Hal ini dapat menjadi pembeda dengan pesaing, yaitu Rendang Gadih, karena pesaing tidak mencantumkan atau tidak memberikan garansi.
6. Memiliki sertifikasi pangan sesuai dengan standar Indonesia untuk memastikan bahwa produk CV Restu Mande terjaga dalam hal kebersihan, keamanan, dan berkualitas sesuai dengan regulasi yang berlaku sehingga dapat meningkatkan kepercayaan *customer*. Sertifikasi pangan yang sudah dimiliki oleh Restu Mande adalah Standar Nasional Indonesia (SNI), Good Manufacturing Practice (GMP) Quality, BPOM, Halal Indonesia, Pangan Industri Rumah Tangga (PIRT), dan Hazard Analysis and Critical Control Points (HACCP).

7. Melayani pesanan *custom* untuk pembelinya dengan jumlah dan menu tertentu.
8. Restu Mande telah menerima berbagai penghargaan untuk membuktikan keunggulan kualitas produknya.
9. Memiliki kemasan eksklusif menggunakan plastik vacuum tahan panas dan kotak kemasan melalui proses *packing* modern dengan sterilisasi.

CV Restu Mande memiliki kelemahan di elemen *value proposition* ini yaitu produk bumbu makanan olahan CV Restu Mande <sup>77</sup> memiliki harga yang lebih mahal dibandingkan dengan pesaingnya, yaitu Rendang Gadih. Harga produk bumbu rendang CV Restu Mande adalah 27.500 dengan berat 150 gram dan 97.000 dengan berat 300 gram, sedangkan harga bumbu Redang Gadih 60.900 untuk 250 gram. Kelemahan ini dapat membuat CV Restu Mande memiliki ancaman produk pesaing yang memiliki harga lebih terjangkau. Kelemahan lainnya adalah CV Restu Mande tidak memanfaatkan saluran luar negeri, baik *offline* maupun *online*, sedangkan CV Restu Mande memiliki peluang untuk dapat memanfaatkan saluran luar negeri agar WNI yang berada di luar negeri dapat langsung membeli melalui saluran tersebut dan tidak kesulitan dalam mencari produk Restu Mande. Akan tetapi, untuk memasuki saluran *offline* luar negeri, Restu Mande memiliki tantangan berupa birokrasi yang kompleks atau kebijakan perdagangan yang masih sering kali berubah dan rumit. Tidak hanya itu, untuk memasuki produk pangan di luar negeri, harus memiliki sertifikasi pangan standar di negara tersebut.

#### 4.2.3 Channels

*Channels* menjelaskan mengenai bagaimana perusahaan berkomunikasi dan mencapai *customer segments* untuk menyampaikan pesan mengenai <sup>11</sup> produk yang ditawarkan oleh perusahaan. Pada tahap ini terdapat 5 fase, yaitu kesadaran, evaluasi, *purchase*, *delivery*, dan purna jual atau *after sales*. Untuk B2C, CV Restu Mande sudah melalui fase kesadaran, *purchase*, *after sales*, dan *delivery*. CV Restu Mande belum pernah melakukan evaluasi ke pelanggannya. Fase evaluasi merupakan fase yang penting agar perusahaan dapat melakukan pembaruan. Hal inilah yang menjadi kelemahan dari CV Restu Mande. Untuk B2B, CV Restu Mande melalui fase *purchase*, *after sales*, dan *delivery*. Berikut ini merupakan *channel* yang digunakan oleh CV Restu Mande.

1. Penjualan produk bumbu kemasan CV Restu Mande untuk B2C dilakukan secara *offline* dan *online*. Penjualan yang dilakukan secara *offline* berupa outlet, rumah makan Padang, dan toko retail. Untuk toko retail, CV Restu Mande bekerja sama

dengan toko retail besar di Indonesia dan tersebar di beberapa kota <sup>6</sup>Jabodetabek (Jakarta, Bogor, Depok, Tangerang, dan Bekasi) dan beberapa kota di Sumatera, seperti Lotte Mart, Yogya Supermarket, Papaya Fresh Gallery, Total Buah Segar, dan Grand Lucky Superstore. Penjualan yang dilakukan secara online melalui marketplace, seperti Tokopedia, Shopee, dan Blibli.

2. Penjualan produk bumbu kemasan CV Restu Mande untuk B2B dilakukan melalui kerja sama dengan restoran yang terdapat di luar negeri, *reseller*, *dropshipper*, dan program pemerintah sebagai saluran distribusi. CV Restu Mande menghubungi secara langsung restoran yang berada di luar negeri dengan cara mengunjungi restoran tersebut dan melakukan *direct selling* atau melalui email. Selain itu, CV Restu Mande juga melakukan penjualan produk bumbu kemasan melalui restoran CV Restu Mande. CV Restu Mande juga bekerja sama dengan program pemerintah, seperti program haji Indonesia, sebagai saluran distribusi <sup>67</sup>ke pasar yang lebih luas.
3. Memanfaatkan media sosial sebagai media promosinya, berupa Instagram yang memiliki 8.734 *followers* dan TikTok yang memiliki 1.473 *followers*.
4. Mengikuti pameran ekspor agar dapat mempromosikan, berkomunikasi, dan bertemu secara langsung dengan pembeli luar.

*Channel* yang digunakan oleh CV Restu Mande dalam menjual produknya sebatas menggunakan *marketplace* Indonesia. CV Restu Mande belum memanfaatkan *marketplace* internasional, seperti Amazon, untuk menjual produknya. Selain *marketplace*, Restu Mande juga belum memanfaatkan dan memasuki saluran *offline*, seperti supermarket luar negeri, sedangkan CV Restu Mande memiliki peluang untuk memasuki saluran *offline* dan *online* karena banyak WNI yang tinggal atau berkunjung ke luar negeri dan ingin makanan yang instan. Tidak hanya itu, CV Restu Mande tidak memanfaatkan salurannya secara maksimal berupa website CV Restu Mande yang tidak aktif. CV Restu Mande memiliki peluang untuk mempromosikan melalui media sosial dan website untuk menjangkau pembeli dari luar negeri karena semakin berkembangnya era digital.

#### 4.2.4 Revenue Streams

Sumber pendapatan CV Restu Mande berasal dari outlet bumbu masakan, retail, pesanan *custom*, *dropship*, dan *reseller*. Selain itu, CV Restu Mande juga mendapatkan pemasukan dari investor. CV Restu Mande melakukan pencatatan

penjualannya, baik menggunakan aplikasi pencatatan maupun ditulis secara manual.

#### 4.2.5 Customer Relationships

*Customer relationship* membahas mengenai bagaimana perusahaan dalam menjaga hubungannya dengan pelanggannya. Dalam menjaga hubungan pelanggan B2C, CV Restu Mande termasuk ke dalam kategori *self service* melalui *e-commerce* dimana pelanggan dapat mencari, memilih, dan membeli produk secara mandiri. Sedangkan untuk B2B, CV Restu Mande termasuk ke dalam kategori *dedicated personal assistance* yang memfokuskan pada pelayanan khusus kepada mitra CV Restu Mande, seperti apabila terjadi pengurangan stok atau terdapat masalah maka mitra dapat langsung menghubungi CV Restu Mande dan akan diselesaikan langsung oleh CV Restu Mande. Berikut ini merupakan *customer relationship* lainnya yang dilakukan oleh CV Restu Mande.

1. Menyediakan sarana komunikasi langsung melalui WhatsApp yang tertera pada bio Instagram CV Restu Mande untuk melakukan pemesanan *custom* produk sesuai kebutuhan pelanggan atau apabila ingin mengajukan complain untuk membangun hubungan dengan konsumen.
2. Menanggapi keluhan pelanggan terhadap pelayanan, menerima kritik dan saran, serta menanggapi *comment* yang terdapat pada *marketplace* maupun media sosial sehingga membuat pelanggan merasa didengar dan dihargai.
3. Memiliki database mitra untuk memberikan informasi mengenai pembaruan produk, potongan harga atau harga khusus, dan agar tetap terjalin hubungan dengan mitra.
4. Memberikan diskon dan gratis ongkos kirim kepada konsumen sehingga dapat meningkatkan loyalitas pelanggan dan memperluas jangkauan pasar.

Kelemahan dalam elemen ini adalah CV Restu Mande memiliki hubungan pelanggan hanya terkait dengan proses pembelian saja. CV Restu Mande belum memiliki hubungan pelanggan di luar penjualan, seperti komunitas dan memberikan *reward* bagi customer yang berlangganan membeli produk CV Restu Mande. CV Restu Mande juga tidak melakukan evaluasi *customer* terhadap produk dan pelayanan yang diberikan sehingga menyebabkan kurangnya hubungan antara CV Restu Mande dan *customer*. <sup>73</sup> Tidak hanya itu, hal tersebut juga dapat menyebabkan CV Restu Mande kurang memahami target pembelinya dan karakter pembelinya atau *buyer persona* sehingga membuat CV Restu Mande tidak dapat melakukan pembaruan pada produk

dan pemasarannya. Hal tersebut dapat menyebabkan *customer* lebih memilih *brand* lain atau pesaing karena pelayanan yang diberikan mampu membuat *customer* menjadi loyal. Sedangkan, CV Restu Mande memiliki potensi besar untuk mendapatkan konsumen sebagai pelanggan apabila Restu Mande memiliki hubungan yang lebih erat dengan konsumen. Selain itu, dalam B2B, CV Restu Mande tidak memberikan *reward* kepada reseller atau dropshipper jika reseller atau dropshipper berhasil menjual produk CV Restu Mande dalam jumlah banyak.

#### 4.2.6 <sup>8</sup> **Key Activities**

*Key activities* adalah tindakan penting yang harus dijalankan oleh perusahaan agar model bisnis dapat berjalan. *Key activities* yang dilakukan oleh CV Restu Mande dimulai dari melakukan pengadaan bahan baku, merencanakan dan mengatur persediaan gudang, produksi bumbu olahan (seperti pembersihan bahan baku, mixing), menjaga dan mengawasi proses produksi agar berjalan sesuai dengan rencana, mengatur persediaan bahan jadi, melakukan pemasaran dan penjualan, melakukan pengiriman produk, membuat sertifikasi untuk memenuhi peraturan, melakukan pengelolaan keuangan, melakukan kerja sama, dan melakukan pengelolaan sumber daya manusia.

#### 4.2.7 <sup>6</sup> **Key Resources**

*Key resources* adalah sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan agar bisnis perusahaan dapat bekerja. Berikut ini merupakan 4 macam *key resources* yang dimiliki oleh CV Restu Mande, yaitu.

- a. *Physical*
- b. *Intellectual*
- c. *Human*
- d. *Financial*

#### 4.2.8 <sup>54</sup> **Key Partnerships**

*Key partnerships* menjelaskan mengenai hubungan pemasok dan mitra agar model bisnis dapat berjalan. Dalam menjalankan bisnisnya dengan model B2C, CV Restu Mande bekerja sama dengan :

1. *Supplier* sebagai pemasok bahan baku utama, bahan baku penunjang, dan peralatan.
2. Kerja sama distribusi yang menggunakan *web sales* berupa marketplace dimana marketplace akan bekerja sama dengan perusahaan logistik untuk pengiriman

barang dan marketplace bekerja sama dengan perusahaan logistik untuk mengirim barang dalam jumlah sedikit.

3. *Community* atau *social partners* berupa kelompok tani, dropshipper, komunitas UMKM, dan *endorsement*.

Sementara pada model bisnis B2B, Restu Mande bekerja sama dengan:

1. *Partner* distribusi dan strategis aliansi yang berupa reseller, restoran, program pemerintah, komunitas, dan retail.
2. *Financial partners* berupa perbankan, konsultan perpajakan.
3. Bekerja sama dengan lembaga sertifikasi dan konsultan sertifikasi.

Restu Mande belum menjalin kemitraan dengan jaringan distribusi internasional, seperti supermarket, *web sales* berupa marketplace internasional, distributor, pengecer, atau agen penjualan untuk melakukan penawaran produk Restu Mande ke *customer segments* di luar negeri. Peluang menjalin kemitraan jaringan distribusi internasional membuat Restu Mande dapat menjangkau konsumen lebih luas. Akan tetapi, Restu Mande memiliki ancaman pada elemen ini yaitu *customer segments* di luar negeri sudah memiliki *supplier* sendiri dan bekerja sama dengan *brand* lain. Selain itu, adanya peraturan pemerintah yang berbeda di negara masing – masing, seperti persyaratan sertifikasi untuk produk makanan.

#### <sup>8</sup> 4.2.9 *Cost Structure*

*Cost structure* menjelaskan mengenai biaya yang dikeluarkan agar bisnis model dapat berjalan. Biaya diperlukan oleh CV Restu Mande untuk menjalankan *key activities*. CV Restu Mande mengeluarkan biaya untuk produksi bumbunya, mulai dari persediaan bahan baku, tenaga kerja, packaging, utilitas produksi (seperti listrik, air, dan gas), pengiriman ke B2B, pemasaran, dan pemeliharaan mesin produksi. Pada elemen ini, CV Restu Mande memiliki kelemahan yaitu kurangnya modal untuk melakukan pengembangan, seperti penambahan mesin produksi. Akan tetapi, sudah banyak bantuan program pemerintah yang dapat membantu finansial perusahaan, terutama dalam hal ekspor karena saat ini pemerintah sedang berupaya dalam meningkatkan eksportir Indonesia (RI K. K., 2021). Tidak hanya itu, program bantuan dana yang diberikan dari perusahaan swasta juga semakin berkembang.

#### Analisis SWOT terhadap Business Model Canvas (BMC) CV Restu Mande Saat Ini

Setelah mengetahui 9 elemen bisnis CV Restu Mande pada Business Model Canvas (BMC) <sup>50</sup> saat ini, maka langkah selanjutnya adalah melakukan analisis SWOT berdasarkan informasi pada 9 elemen BMC. Setelah dilakukan analisis SWOT, dilanjutkan analisis



matriks SWOT untuk mendapatkan strategi pengembangan bisnis yang baru untuk CV Restu Mande.

85  
**4.3.1 Identifikasi Faktor Internal dan Eksternal pada Elemen BMC CV Restu Mande**

36  
Berikut ini merupakan faktor internal, berupa *strengths* (kekuatan) dan *weaknesses* (kelemahan), dan faktor eksternal, berupa *opportunities* (peluang) dan *threats* (ancaman), pada business model canvas (BMC) CV Restu Mande.

1. *Strengths* (Kekuatan)
  - a. Produk Dapat Dinikmati Oleh Semua Kalangan
  - b. Memiliki Beragam Variasi Produk Khas Padang
  - c. Memiliki Garansi Produk 1 Minggu
  - d. Melayani Pesanan dengan Custom Menu
  - e. Sudah Tersertifikasi Pangan Sesuai dengan Standar Pangan Indonesia
  - f. Tersedia di Toko Online dan Offline Indonesia
2. *Weaknesses* (Kelemahan)
  - a. Target Konsumen Terbatas
  - b. Harga Produk Lebih Mahal Dibandingkan dengan Pesaing
  - c. Hubungan Pelanggan Hanya Sebatas Proses Pembelian Produk
  - d. Jaringan Distribusi Internasional yang Kurang Dimanfaatkan
  - e. Kegiatan Promosi yang Dilakukan Belum Optimal
  - f. Fasilitas Produksi Belum Mendukung Permintaan yang Tinggi
  - g. Kurangnya Modal untuk Melakukan Pengembangan
3. *Opportunities* (Peluang)
  - a. Meningkatnya Bisnis Kuliner Indonesia di Luar Negeri
  - b. Memiliki Pelanggan Loyal untuk Membantu Mempromosikan
  - c. Jaringan Distribusi Nasional dan Internasional Dapat Meningkatkan
  - d. Berkembangnya Era Digital Sebagai Media Promosi
  - e. Adanya Komunitas Orang Indonesia di Luar Negeri
  - f. Bantuan Dana dari Pemerintah Maupun Perusahaan Swasta
4. *Threats* (Ancaman)
  - a. Birokrasi dan Kebijakan Perdagangan yang Kompleks dan Rumit
  - b. Harga Produk Kompetitor Lebih Murah
  - c. Kompetitor Lebih Dahulu Memasuki Pasar Internasional
  - d. Strategi Pemasaran Pesaing Lebih Unggul

- e. Hubungan Pelanggan Lebih Erat dan Loyal Terhadap Pesaing
- f. Permintaan Pesanan yang Tinggi

#### 4.3.2 Rancangan Strategi Baru CV Restu Mandé Melalui Analisis Matriks SWOT

Setelah melakukan identifikasi SWOT, dilanjutkan analisis matriks SWOT untuk mendapatkan rancangan strategi baru CV Restu Mandé. Berikut ini merupakan analisis matriks SWOT CV Restu Mandé.

Faktor Internal	<b>Kekuatan (Strengths)</b>	<b>Kelemahan (Weaknesses)</b>
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Produk dapat dinikmati oleh semua kalangan</li> <li>2. Memiliki beragam varian rasa mayoritas khas Padang</li> <li>3. Memiliki garansi produk 1 minggu</li> <li>4. Melayani pesanan dengan <i>custom</i> menu</li> <li>5. Sudah tersertifikasi pangan sesuai dengan standar pangan Indonesia</li> <li>6. Tersedia di toko online dan offline Indonesia</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Target konsumen terbatas</li> <li>2. Harga produk lebih mahal dibandingkan dengan pesaing</li> <li>3. Hubungan pelanggan hanya sebatas proses pembelian produk saja</li> <li>4. Jaringan distribusi internasional yang kurang dimanfaatkan</li> <li>5. Kegiatan promosi yang dilakukan belum optimal</li> <li>6. Fasilitas produksi yang belum mendukung permintaan yang tinggi</li> <li>7. Kurangnya modal untuk melakukan pengembangan</li> </ol>
Faktor Eksternal	<b>Strategi SO</b>	<b>Strategi WO</b>
<b>Peluang (Opportunities)</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Memperluas pasar dengan memanfaatkan pelanggan yang loyal untuk membantu mengenalkan produk CV Restu Mandé yang memiliki berbagai variasi produk bumbu ke pasar internasional. (S1, S2, O1, O2)</li> <li>2. Dengan adanya sertifikasi pangan Indonesia, CV Restu Mandé dapat menargetkan komunitas orang Indonesia di luar negeri. (S5, O5)</li> <li>3. Memberikan garansi produk pada jaringan distribusi nasional maupun internasional untuk menambah loyalitas pembeli. (S3, O3)</li> <li>4. Menawarkan produk Restu Mandé yang bervariasi dan dapat <i>custom</i> menu melalui platform digital. (S4, O4)</li> <li>5. Memasuki toko online dan offline yang memiliki jaringan distribusi nasional maupun internasional agar produk Restu Mandé mudah diakses oleh</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Memanfaatkan pelanggan loyal Restu Mandé, komunitas orang Indonesia di luar negeri, dan jaringan distribusi nasional maupun internasional untuk memperluas target konsumen (W1, W4, O1, O2, O3, O5)</li> <li>2. Memanfaatkan era digital sebagai media untuk memperkuat hubungan dengan pelanggan dan kegiatan promosi (W3, W5, O4)</li> <li>3. Memanfaatkan jaringan distribusi nasional maupun internasional untuk membantu dalam memproses permintaan produk yang tinggi (W6, O3)</li> <li>4. Membuat paket promosi yang menarik untuk komunitas orang Indonesia, pelanggan loyal, dan pasar internasional (W2, O1, O2, O5)</li> </ol>

maupun perusahaan swasta	konsumen di seluruh dunia (S6, O3)	5. Mengikuti program pendampingan UMKM dari pemerintah dan perusahaan swasta untuk pendanaan (W7, O6)
<p><b>Ancaman (Threats)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Birokrasi dan kebijakan perdagangan yang kompleks dan rumit</li> <li>2. Harga produk kompetitor lebih murah</li> <li>3. Kompetitor yang lebih dahulu memasuki pasar internasional</li> <li>4. Strategi pemasaran pesaing lebih unggul</li> <li>5. Hubungan pelanggan yang lebih erat dan loyal terhadap pesaing</li> <li>6. Permintaan pesanan yang tinggi</li> </ol>	<p><b>Strategi ST</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menekankan produk dapat dikonsumsi semua kalangan dan bekerja sama dengan konsultan atau ahli untuk mengatasi birokrasi dan kebijakan perdagangan yang kompleks dan rumit (S1, S5, T1)</li> <li>2. Mengoptimalkan kelebihan produk dan strategi pemasaran untuk menghadapi kompetitor, mengatasi ancaman strategi pemasaran pesaing, dan dapat menjaga hubungan pelanggan (S1, S2, S3, S4, T2, T3, T4, T5)</li> <li>3. Menjalin kerja sama jaringan distribusi untuk mengatasi permintaan pesanan yang tinggi (S6, T6)</li> </ol>	<p><b>Strategi WT</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Memperluas pangsa pasar dan menjaga hubungan konsumen agar tetap loyal dengan melakukan strategi pemasaran yang lebih menarik dan menonjolkan kelebihan produk Restu Mande (W1, W2, W3, W5, W7, T2, T3, T4, T5)</li> <li>2. Bekerja sama dengan jaringan distribusi nasional maupun internasional untuk menghadapi permintaan pesanan yang tinggi dan fasilitas produksi yang belum mendukung permintaan pesanan yang tinggi (W4, W6, T6)</li> <li>3. Memfokuskan kegiatan operasional perusahaan pada fasilitas produksi dan birokrasi maupun kebijakan perdagangan yang rumit (W6, T1)</li> </ol>

Berdasarkan tabel di atas, didapatkan strategi SO, WO, ST, dan WT dari faktor internal dan eksternal. Adapun uraian penjelasan dari hasil matriks SWOT sebagai berikut.

### 1. Strategi Kekuatan dan Peluang (*Strengths – Opportunities*)

Strategi ini merupakan gabungan antara kekuatan dan peluang. Berdasarkan matriks SWOT di atas, didapatkan strategi SO sebagai berikut.

- a. Memperluas pasar dengan memanfaatkan pelanggan yang loyal untuk membantu mengenalkan produk CV Restu Mande yang memiliki berbagai variasi produk bumbu ke pasar internasional
- b. Dengan adanya sertifikasi pangan Indonesia, CV Restu Mande dapat menargetkan komunitas orang Indonesia di luar negeri
- c. Memberikan garansi produk pada jaringan distribusi nasional maupun internasional untuk menambah loyalitas pembeli

- d. Menawarkan produk Restu Mande yang bervariasi dan dapat *custom* menu melalui platform digital
- e. Memasuki toko online dan offline yang memiliki jaringan distribusi nasional maupun internasional agar produk Restu Mande mudah diakses oleh konsumen di seluruh dunia

## 2. Strategi Kelemahan dan Peluang (*Weaknesses – Opportunities*)

Strategi ini merupakan gabungan kelemahan dan peluang yang dimiliki oleh CV Restu Mande. Berdasarkan matriks SWOT di atas, didapatkan strategi WO sebagai berikut.

- a. Memanfaatkan pelanggan loyal CV Restu Mande, komunitas orang Indonesia di luar negeri, dan jaringan distribusi nasional maupun internasional untuk memperluas target konsumen
- b. Memanfaatkan era digital sebagai media untuk memperkuat hubungan dengan pelanggan dan kegiatan promosi
- c. Memanfaatkan jaringan distribusi nasional maupun internasional untuk membantu dalam memproses permintaan produk yang tinggi
- d. Membuat paket promosi yang menarik untuk komunitas orang Indonesia, pelanggan loyal, dan pasar internasional
- e. Mengikuti program pendampingan UMKM dari pemerintah dan perusahaan swasta untuk pendanaan

## 3. Strategi Kekuatan dan Ancaman (*Strengths – Threats*)

Strategi ini merupakan gabungan kekuatan dan ancaman pada CV Restu Mande. Berdasarkan matriks SWOT di atas, didapatkan strategi ST sebagai berikut.

- a. Menekankan produk dapat dikonsumsi semua kalangan dan bekerja sama dengan mentor atau konsultan atau ahli untuk mengatasi birokrasi dan kebijakan perdagangan yang kompleks dan rumit
- b. Mengoptimalkan kelebihan produk dan strategi pemasaran untuk menghadapi kompetitor, mengatasi ancaman strategi pemasaran pesaing, dan dapat menjaga hubungan pelanggan
- c. Menjalin kerja sama jaringan distribusi untuk mengatasi permintaan pesanan yang tinggi

## 4. Strategi Kelemahan dan Ancaman (*Weaknesses – Threats*)

Strategi ini merupakan gabungan kelemahan dan ancaman pada CV Restu Mande. Berdasarkan matriks SWOT di atas, didapatkan strategi WT sebagai berikut.

- a. Memperluas pangsa pasar dan menjaga hubungan konsumen agar tetap loyal dengan melakukan strategi pemasaran yang lebih menarik dan menonjolkan kelebihan produk Restu Mande
- b. Bekerja sama dengan jaringan distribusi nasional maupun internasional untuk menghadapi permintaan pesanan yang tinggi dan fasilitas produksi yang belum mendukung permintaan pesanan yang tinggi
- c. Memfokuskan kegiatan operasional perusahaan pada fasilitas produksi dan birokrasi maupun kebijakan perdagangan yang rumit

#### 4.3.3 Rancangan Business Model Canvas (BMC) Baru CV Restu Mande untuk Melakukan Ekspor Bumbu Makanan Olahan

Hasil dari pemetaan BMC CV Restu Mande saat ini dan rekomendasi strategi dari hasil analisis SWOT dan matriks SWOT untuk merumuskan strategi baru pada elemen BMC dalam upaya melakukan ekspor bumbu makanan olahan. Adapun hasil perumusan strategi baru pada masing – masing elemen BMC CV Restu Mande untuk menghasilkan BMC baru ialah sebagai berikut.

1. *Customer Segments*
2. *Value Propositions*
3. *Channels*
4. *Customer Relationships*
5. *Key Resources*
6. *Key Activities*
7. *Key Partnerships*
8. *Cost Structure*
9. *Revenue Streams*

Model Canvas (BMC) CV Restu Mande yang baru.

Gambar 4. 2 Rancangan BMC CV Restu Mande Baru

Key Partners	Key Activities	Value Propositions	Customer Relationships	Customer Segments
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Supplier bahan baku dan peralatan.</li> <li>• Kerjasama distribusi berupa marketplace dan logistik</li> <li>• Community atau social partners (kelompok tani, dropshipper, komunitas UMKM, dan endorsement)</li> </ul> <p><b>Dari hasil analisis menambahkan :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Agen atau distributor</li> <li>• Pelanggan loyal</li> <li>• Mitra produksi nasional atau internasional</li> <li>• Konsultan atau ahli perdagangan internasional</li> <li>• Program pendampingan UMKM dari pemerintah atau swasta.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pengadaan bahan baku</li> <li>• Merencanakan dan mengatur persediaan gudang</li> <li>• Produksi bumbu olahan (seperti pembersihan bahan baku, mixing)</li> <li>• Menjaga dan mengawasi proses produksi</li> <li>• Pengiriman produk</li> <li>• Membuat sertifikasi</li> <li>• Melakukan kerja sama</li> <li>• Pengelolaan sumber daya manusia</li> <li>• Pengelolaan manajemen keuangan</li> <li>• Melakukan pemasaran : Membuat konten Instagram dan TikTok, endorsement, dan iklan pada media sosial</li> </ul> <p><b>Dari hasil analisis menambahkan :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aktivitas pemasaran : pembuatan konten yang menarik mengikuti trend, melakukan upload konten secara rutin, menetapkan nilai ukur, dan melakukan evaluasi kegiatan pemasaran.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Memiliki 7 (tujuh) varian rasa bumbu</li> <li>• Dapat dinikmati oleh semua usia</li> <li>• Tersedia di berbagai saluran offline dan online di Indonesia</li> <li>• Memiliki SOP dalam pembuatan produk</li> <li>• Memiliki garansi 1 minggu</li> <li>• Memiliki sertifikasi pangan Indonesia</li> <li>• Melayani pesanan menu custom</li> <li>• Memiliki berbagai penghargaan</li> <li>• Memiliki kemasan eksklusif</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dapat berkomunikasi langsung melalui WA pada bios Instagram</li> <li>• Menanggapi keluhan, kritik dan saran, comment pada marketplace dan media sosial</li> <li>• Memiliki database mitra</li> <li>• Memberikan diskon dan gratis ongkos kirim</li> </ul> <p><b>Dari hasil analisis menambahkan :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pemberian reward kepada pelanggan loyal dan B2B</li> <li>• Evaluasi pelanggan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• WNI baik yang berada di Indonesia maupun di luar negeri</li> <li>• Restoran atau rumah makan luar negeri</li> <li>• Program pemerintah</li> </ul> <p><b>Dari hasil analisis menambahkan :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Komunitas orang Indonesia di luar negeri</li> </ul>
	Key Resources		Channels	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gedung</li> <li>• Kendaraan</li> <li>• Mesin</li> <li>• Sistem secara manual dan web sales</li> <li>• Point of sales system seperti aplikasi</li> <li>• Brand</li> <li>• Customer database</li> <li>• SDM : Karyawan, manager, supervisor, bidang pengembangan produk, bidang pemasaran, dan management consultant.</li> </ul> <p><b>Dari hasil analisis menambahkan :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mesin dengan teknologi terbaru</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Outlet</li> <li>• Rumah makan Padang</li> <li>• Toko retail</li> <li>• Marketplace atau e-commerce Indonesia</li> <li>• Restoran luar negeri</li> <li>• Reseller</li> <li>• Dropshipper</li> <li>• Program pemerintah</li> <li>• Media sosial (Instagram, TikTok, dan Facebook)</li> <li>• Panaman ekspor</li> </ul> <p><b>Dari hasil analisis menambahkan :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Website</li> <li>• e-commerce internasional</li> <li>• Retail luar negeri</li> </ul>	
	Cost Structure		Revenue Streams	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Biaya persediaan bahan baku</li> <li>• Biaya tenaga kerja</li> <li>• Biaya packaging</li> <li>• Biaya utilitas produksi (seperti listrik, air, dan gas)</li> <li>• Biaya pengiriman ke B2B</li> <li>• Biaya pemasaran</li> <li>• Biaya pemeliharaan mesin produksi.</li> </ul> <p><b>Dari hasil analisis menambahkan :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Investasi pada fasilitas produksi baru dengan teknologi yang modern</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Outlet bumbu masakan</li> <li>• Retail</li> <li>• Pesanan custom</li> <li>• Dropshipper</li> <li>• Reseller</li> <li>• Investor</li> </ul>	

Gambar 4. 3 Rancangan BMC CV Restu Mande Baru

## 5. PENUTUP

### Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis faktor internal dan eksternal dan matriks SWOT CV Restu Mande didapatkan bahwa :

1. Hasil analisis faktor internal CV Restu Mande dapat diidentifikasi kekuatan (*strengths*) dan kelemahan (*weaknesses*) perusahaan. CV Restu Mande memiliki kekuatan (*strengths*) berupa produk dapat dinikmati oleh semua kalangan, memiliki beragam variasi produk khas Padang, memiliki garansi produk 1 minggu, melayani pesanan dengan custom menu, sudah tersertifikasi pangan sesuai dengan standar pangan Indonesia, dan tersedia di toko online dan offline Indonesia. Sedangkan, untuk kelemahan (*weaknesses*) yang dimiliki oleh CV Restu Mande berupa target konsumen terbatas, harga produk lebih mahal dibandingkan dengan pesaing, hubungan pelanggan hanya sebatas proses pembelian produk, jaringan distribusi internasional yang kurang

dimanfaatkan, kegiatan promosi yang dilakukan belum optimal, dan fasilitas produksi belum mendukung permintaan yang tinggi.

2. Hasil analisis faktor eksternal CV Restu Mande dapat diidentifikasi peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*) perusahaan. CV Restu Mande memiliki peluang (*opportunities*) berupa meningkatnya bisnis kuliner Indonesia di luar negeri, memiliki pelanggan loyal untuk membantu mempromosikan, jaringan distribusi nasional dan internasional dapat meningkatkan penjualan dan kesadaran merek, berkembangnya era digital sebagai media promosi, dan adanya komunitas orang Indonesia di luar negeri. Sedangkan, untuk ancaman (*threats*) yang dimiliki oleh CV Restu Mande berupa birokrasi dan kebijakan perdagangan yang kompleks dan rumit, harga produk kompetitor lebih murah, kompetitor lebih dahulu memasuki pasar internasional, strategi pemasaran pesaing lebih unggul, hubungan pelanggan lebih erat dan loyal terhadap pesaing, dan permintaan yang tinggi.

#### Saran

Berdasarkan kesimpulan dan <sup>44</sup> hasil analisis yang telah dilakukan, maka terdapat beberapa saran yang dapat diberikan :

1. **Bagi CV Restu Mande**

Berdasarkan hasil analisis SWOT, terdapat rekomendasi strategi dan saran penambahan strategi baru pada beberapa elemen BMC yang dapat diberikan kepada CV Restu Mande, yaitu :

- a. Hasil analisis matriks SWOT, didapatkan strategi *strengths – opportunities* (SO), yang merupakan gabungan faktor kekuatan (*strengths*) dan peluang (*opportunities*), CV Restu Mande berupa memperluas pasar dengan memanfaatkan pelanggan yang loyal untuk membantu mengenalkan produk CV Restu Mande yang memiliki berbagai variasi produk bumbu ke pasar internasional, CV Restu Mande dapat menargetkan komunitas orang Indonesia di luar negeri dengan adanya sertifikasi pangan Indonesia, memberikan garansi produk pada jaringan distribusi nasional maupun internasional untuk menambah loyalitas pembeli, menawarkan produk CV Restu Mande yang bervariasi dan dapat *custom* menu melalui platform digital, dan memasuki toko *online* dan *offline* yang memiliki jaringan distribusi nasional maupun internasional agar produk CV Restu Mande mudah diakses oleh konsumen di seluruh dunia.
- b. Hasil analisis matriks SWOT, didapatkan strategi *weaknesses – opportunities* (WO), yang merupakan gabungan faktor kelemahan (*weaknesses*) dan peluang

(*opportunities*), CV Restu Mande berupa memanfaatkan pelanggan loyal CV Restu Mande, komunitas orang Indonesia di luar negeri, dan jaringan distribusi nasional maupun internasional untuk memperluas target konsumen; memanfaatkan era digital sebagai media untuk memperkuat hubungan dengan pelanggan dan kegiatan promosi; memanfaatkan jaringan distribusi nasional maupun internasional untuk membantu dalam memproses permintaan produk yang tinggi; membuat paket promosi yang menarik untuk komunitas orang Indonesia, pelanggan loyal, dan pasar internasional; dan mengikuti program pendampingan UMKM dari pemerintah dan perusahaan swasta untuk pendanaan

- c. Hasil analisis matriks SWOT, didapatkan strategi *strengths – threats* (ST), yang merupakan gabungan faktor kekuatan (*strengths*) dan ancaman (*threats*), CV Restu Mande berupa menekankan produk dapat dikonsumsi semua kalangan dan bekerja sama dengan konsultan atau ahli untuk mengatasi birokrasi dan kebijakan perdagangan yang kompleks dan rumit; mengoptimalkan kelebihan produk dan strategi pemasaran untuk menghadapi kompetitor, mengatasi ancaman strategi pemasaran pesaing, dan dapat menjaga hubungan pelanggan; dan menjalin kerja sama jaringan distribusi untuk mengatasi permintaan pesanan yang tinggi.
- d. Hasil analisis matriks SWOT, didapatkan strategi *weaknesses – threats* (WT), yang merupakan gabungan faktor kelemahan (*weaknesses*) dan ancaman (*threats*), CV Restu Mande berupa memperluas pangsa pasar dan menjaga hubungan konsumen agar tetap loyal dengan melakukan strategi pemasaran yang lebih menarik dan menonjolkan kelebihan produk Restu Mande; bekerja sama dengan jaringan distribusi nasional maupun internasional untuk menghadapi permintaan pesanan yang tinggi dan fasilitas produksi yang belum mendukung permintaan pesanan yang tinggi; dan memfokuskan kegiatan operasional perusahaan pada fasilitas produksi dan birokrasi maupun kebijakan perdagangan yang rumit.
- e. Berdasarkan hasil matriks SWOT, terdapat penambahan rekomendasi strategi baru pada beberapa elemen BMC CV Restu Mande, yaitu *customer segments* dengan menambahkan komunitas orang Indonesia di luar negeri sebagai target konsumennya; *channels* dengan menambahkan website, e-commerce internasional, dan retail luar negeri untuk menjangkau pasar internasional; *customer relationships* dengan menambahkan pemberian *reward* kepada pelanggan loyal dan B2B dan evaluasi pelanggan untuk menjaga hubungan dengan konsumen; *key resources* dengan menambahkan mesin dengan teknologi terbaru agar dapat mengembangkan



produksinya; *key activities* dengan menambahkan aktivitas pemasaran berupa pembuatan konten yang menarik mengikuti trend, melakukan upload konten secara teratur, menetapkan nilai ukur, dan melakukan evaluasi kegiatan pemasaran; *key partnerships* dengan menambahkan agen atau distributor, pelanggan loyal, mitra produksi nasional atau internasional, dan konsultan atau ahli perdagangan internasional; dan *cost structure* dengan menambahkan investasi pada fasilitas produksi baru dengan teknologi yang modern dan mengikuti program pendanaan pemerintah dan perusahaan swasta.

28  
2. Bagi penelitian selanjutnya

Penelitian selanjutnya hendaknya melakukan analisis lebih mendalam dengan menggunakan metode analisis EFAS dan IFAS, analisis *Strategic Position and Action Evaluation* (SPACE), analisis *Internal – External* (IE), dan analisis *grand strategy*. Hal ini diharapkan untuk mendapatkan pengetahuan baru dan hasil analisis serta strategi yang akurat dan efektif bagi perusahaan.

## 6. DAFTAR PUSTAKA

- Abdi, H. (2022, Januari 24). *Pengertian Ekspor dan Impor Menurut Para Ahli, Ketahui Manfaatnya untuk Negara*. Retrieved April 24, 2024, from Liputan6: <https://www.liputan6.com/hot/read/4868095/pengertian-ekspor-dan-impor-menurut-para-ahli-ketahui-manfaatnya-untuk-negara>
- Afia, N., Firdaus, M., Asitah, N., Rosyidah, E., & Pumomo, A. (2022). Memahami Apa Makna Model Bisnis. *Open Science Framework*, 1-6. doi:10.31219/osf.io/2c7bm
- Alfani, M. (2022). Perancangan Strategi Pengembangan Bisnis Industri Jeans Pada UKM X Menggunakan Analisis SWOT. *MATRIK : Jurnal Manajemen dan Teknik Industri-Produksi*, 23(01), 19-30.
- Amalia, A. (2016). Perencanaan Strategi Pemasaran dengan Pendekatan Bauran Pemasaran dan SWOT pada Perusahaan Popsy Tubby. *Jurnal Manajemen dan Start-Up Bisnis*, 1(3), 297-306.
- Amang, A., Mulyadi, & Utama, A. P. (2023). *Strategi Pengembangan Bisnis*. Yogyakarta: Journal Comer And Publishing.
- Arif, M. E., & Anggraeni, R. (2023). Strategi Bisnis. In M. E. Arif, & R. Anggraeni, *Strategi Bisnis* (pp. 3-4). Malang: Universitas Brawijaya Press.
- Asmoro, E. T., Brojas, M. R., & Rere, L. R. (2020). Pemodelan Proses Bisnis Studi Kasus Magister Teknologi Informasi Kampus XYZ Menggunakan Business Process Model and Notation (BPMN). *Seminar Nasional Teknologi Informasi dan Komunikasi STI&K*, 4(1), 203-208.
- Cali, T. (2020, November Senin, 9). *What is Business Model Canvas?* Retrieved April Senin, 1, 2024, from sbdc: <https://www.sbdc.duq.edu/Blog-Item-What-is-Business-Model-Canvas>

- Coes, B. (2014). Critically Assessing The Strengths and Limitations Of The Business Model Canvas. *Journal of Master Thesis Business Administrative*, 47.
- Endang, R. (2021). *Pedoman Ekspor Produk Bumbu dalam Rangka Program Indonesia Spice Up The World*. Jakarta: Badan Pengawas Obat dan Makanan RI.
- Fatyandri, A. N., Anggraini, R., & Zaky, M. F. (2023). ANALISIS PENGARUH SWOT PADA PT. COCA-COLA EUROPACIFIC PARTNERS. *Kolegial*, 11(2), 130-136.
- Firdaus, A. (2022). Pemodelan Proses Bisnis Konveksi di Tasikmalaya dengan Business Process Model and Notation (BPMN). *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Digital (MINISTAL)*, 1(3), 133-142.
- Firmansyah, & Moeliono, N. N. (2020). Identifikasi Persepsi Konsumen Menggunakan Customer Profile Terhadap LinkAja. *Jurnal Manajemen*, 12(2), 218-226.
- Hambali, A., & Andarini, S. (2021). Formulasi Strategi Pengembangan Bisnis Menggunakan Pendekatan Business Model Canvas (BMC) Dan Swot Analysis Dalam Upaya Meningkatkan Daya Saing Pada Piring Seng Coffee Co Tunjungan Surabaya. *Journal of Applied Business Administration*, 5(2), 131-142.
- Hana, A., Lutfian A.A, N., & Sisilia, K. (2022). Analisis Profil Konsumen Melalui Customer Profile Map Terhadap Aplikasi Berbasis Website "Merempah". *Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Bisnis Universitas Multi Data Palembang*, 11(2), 158-167.
- Handayani, A., & Sarwono, A. E. (2021). Buku Ajar Manajemen Strategis. In A. Handayani, & A. E. Sarwono, *Buku Ajar Manajemen Strategis* (pp. 1-2). Surakarta: Percetakan Kurnia Solo.
- Hendrawan, A. K., Wachidah, S. F., & Restuningsih, A. (2023, Maret). Strategi Pengembangan Bisnis Kedai Kopi Makosan dengan Menggunakan Analisis SWOT dan Business Model Canvas(BMC). *Jurnal Optimasi Teknik Industri Vol.05, No.01, Maret 2023*, 05(01), 32-37.
- Henry. (2023, September 13). *Liputan6*. Retrieved from Usaha Travel Agent Tumbuh 130 Persen Usai Pandemi, Berharap Revenge Travel Berlangsung Lama: <https://www.liputan6.com/lifestyle/read/5396099/usaha-travel-agent-tumbuh-130-persen-usai-pandemi-berharap-revenge-travel-berlangsung-lama?page=2>
- Idris, M. (2023, Desember Selasa, 14). *Apa Pentingnya Kegiatan Ekspor dan Impor bagi Suatu Negara?* Retrieved Maret Sabtu, 30, 2024, from Money Kompas: <https://money.kompas.com/read/2023/12/14/104342726/apa-pentingnya-kegiatan-ekspor-dan-impor-bagi-suatu-negara?page=all>
- Kemenparekraf. (2020, August 8). *Kemenparekraf*. Retrieved from Rendang dan Nasi Goreng Makanan Terenak di Dunia, Daya Tarik Pariwisata Indonesia: <https://www.kemenparekraf.go.id/hasil-pencarian/rendang-dan-nasi-goreng-makanan-terenak-di-dunia,-daya-tarik-pariwisata-indonesia>
- Lathifaturahmah, Martoyo, A., Suprayitno, N. F., Fahdillah, Y., Sima, I. K., Setyono, B. D., . . . Satar, M. (2023). Pengantar Ilmu Manajemen. In Lathifaturahmah, A. Martoyo, N. F. Suprayitno, Y. Fahdillah, I. K. Sirna, B. D. Setyono, . . . M. Satar, *Pengantar Ilmu Manajemen* (pp. 150-152). Nagrak: Haura Utama.
- Luthfa. (2021, November Rabu, 10). *Masalah UMKM dan Solusinya*. Retrieved April Senin, 01, 2024, from oyindonesia: <https://www.oyindonesia.com/blog/masalah-umkm-dan-solusinya>

- Martoyo, A., Susilawati, E., Kusumawardhani, N., Dawis, A. M., Novalia, N., Fransisca, Y., . . . Nurlaila, Q. (2022). Manajemen Bisnis. In A. Martoyo, E. Susilawati, N. Kusumawardhani, A. M. Dawis, N. Novalia, Y. Fransisca, . . . A. Supriyadi, *Manajemen Bisnis* (p. 3). Makassar: CV Tohar Media.
- Maskhulin, P., Setyawan, W., Andarini, S., & Kusumasari, I. (2024). Memahami dan Mengelola Risiko Bisnis dalam Perencanaan dan Pengembangan Bisnis. *Jurnal Ekonomi, Manajemen dan Akuntansi*, 2(4), 194-203.
- Massepe, A. (2017). Modul Pelatihan Business Model Canvas. *ResearchGate*, 10-11.
- Maulida, E., Djuanda, G., Silalahi, I. V., Yasa, N. N., Tasrim, P. L., Wardhana, A., . . . Ismail, R. S. (2021). Manajemen Strategik. In E. Maulida, G. Djuanda, I. V. Silalahi, N. N. Yasa, P. L. Tasrim, A. Wardhana, . . . R. S. Ismail, *Manajemen Strategik* (pp. 2-3). Bandung: Media Sains Indonesia.
- Osterwalder, A., Pigneur, Y., & Sihandrini, N. R. (2012). *Business Model Generation : A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers*. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Osterwalder, A., Sihandrini, N. R., & Pigneur, Y. (2012). Business Model Generation : Pedoman Bagi Para Visioner, Penggerak Perubahan, dan Pendobrak. In A. Osterwalder, N. R. Sihandrini, & Y. Pigneur, *Business model generation : pedoman Business Model Generation : Pedoman Bagi Para Visioner, Penggerak Perubahan, dan Pendobrak* (pp. 2-3). Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Palgunadi, N. M. (2023, Januari-Februari). Strategi Pengembangan Bisnis Startup Menggunakan SWOT Analysis (Studi Kasus pada Startup yang Terdaftar di Bursa Efek Indonesia). *Journal on Education Volume 05, No. 02, Januari-Februari 2023, 05*, 1958-1964.
- Permata, V. (2013, Januari 1). *Definisi Pengembangan Usaha Menurut Para Ahli*. Retrieved April 24, 2024, from Academia: [https://www.academia.edu/8665059/Ada\\_beberapa\\_definisi\\_pengembangan\\_usaha\\_menurut\\_para\\_ahli](https://www.academia.edu/8665059/Ada_beberapa_definisi_pengembangan_usaha_menurut_para_ahli)
- Prayudhia, M. C. (2023, Desember Rabu, 27). *Kemendag: Makanan olahan hingga perhiasan potensial jadi ekspor utama*. Retrieved Maret Sabtu, 30, 2024, from Antaranews: <https://www.antaranews.com/berita/3889191/kemendag-makanan-olahan-hingga-perhiasan-potensial-jadi-ekspor-utama>
- Priharto, S. (2022, Juni 2020). *Strategi Pengembangan Bisnis: Pengertian Lengkap dan Tahapannya*. Retrieved April 24, 2024, from Kledo: <https://kledo.com/blog/strategi-pengembangan-bisnis/>
- Putra, F. A. (2022). Pengaruh Ekspor, Impor, dan Kurs terhadap Pertumbuhan Ekonomi di Indonesia. *Growth : Jurnal Ilmiah Ekonomi Pembangunan*, 1(2), 124-137.
- Rangkuti, F. (2006). *Analisis Swot Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- RI, B. P. (2021). *Pedoman Ekspor Produk Bumbu dalam Rangka Program*. Jakarta Pusat: Badan Pengawas Obat dan Makanan RI.
- RI, K. P. (2023, Desember Jumat, 29). *Kemendag: Makanan olahan hingga perhiasan potensial jadi ekspor utama*. Retrieved Maret Sabtu, 30, 2024, from Kemendag:

[https://www.kemendag.go.id/berita/pojok-media/kemendag-makanan-olahan-hingga-perhiasan-potensial-jadi-ekspor-utama#:~:text=%2C66%20persen\).-,%20Sementara%20ekspor%20komoditas%20utama%20Indonesia%20periode%20Januari%20Doktober%202023%20yang,dari%20ekspor%20non](https://www.kemendag.go.id/berita/pojok-media/kemendag-makanan-olahan-hingga-perhiasan-potensial-jadi-ekspor-utama#:~:text=%2C66%20persen).-,%20Sementara%20ekspor%20komoditas%20utama%20Indonesia%20periode%20Januari%20Doktober%202023%20yang,dari%20ekspor%20non)

- RI, K. P. (2024, Februari Sabtu, 17). *Mendag Zulhas: Neraca Perdagangan Januari 2024 Lanjutkan Surplus, Topang Ketahanan Perdagangan Internasional*. Retrieved Maret Sabtu, 30, 2024, from Kemendag: <https://www.kemendag.go.id/berita/pojok-media/mendag-zulhas-neraca-perdagangan-januari-2024-lanjutkan-surplus-topang-ketahanan-perdagangan-internasional>
- Richard, Goh, T. S., & Margery, E. (2018). Pengaruh Analisa SWOT dan Segmentasi Pasar Terhadap Pencapaian Target Penjualan di PT Seltech Utama Mandiri. *Jurnal Bisnis Kolega*, 4(2), 43-54.
- Riti, W., Moniaga, I., & Rengkung, M. (2023). Perencanaan Daya Tarik Wisata Berbasis Ekowisata di Kecamatan Gane Timur Selatan Kabupaten Halmahera Selatan. *Sabua : Jurnal Lingkungan Binaan dan Arsitektur*, 12(2), 30-38.
- Rukka, R. M., Busthanul, N., & Fatonny, N. (2018). Strategi Pengembangan Bisnis Keripik Bayam dengan Pendekatan Business Model Kanvas : Studi Kasus pada CV OAG di Kota Makassar, Sulawesi Selatan. *Jurnal Sosial Ekonomi Pertanian*, 14(1), 41-54.
- Sari, R. Y., Rusdinal, & Anisah. (2024). Analisis Swot Sebagai Alat Penting Dalam Proses Perencanaan Strategis Organisasi Non-Profit. *Jurnal Niara*, 17(1), 87-97.
- Supardi, E. (2021). *Ekspor Impor Dokumen Ekspor Impor dan Dokumen Kepabeanan*. Yogyakarta: Penerbit Deepublish.
- Surjogondokusumo, B., & Indriyani, R. (2016). Analisis Model Bisnis pada Restoran Yung Ho dengan Menggunakan Business Model Canvas. *AGORA*, 4(2), 229-237.
- Utama, M., & Sisilia, K. (2018). Analisis Peluang Bisnis Ritel Konstruksi dengan Pendekatan Desain Proposisi Nilai. *Jurnal Sekretaris & Administrasi Bisnis*, 74-92.
- Wardhana, A. (2024). Strategi dan Kebijakan Bisnis di Era Digital. In A. Wardhana, *Strategi dan Kebijakan Bisnis di Era Digital* (pp. 18-384). Banjaran: Eureka Media Aksara.
- Wheelen, T., Hunger, J., Hoffman, A., & Bamford, C. (2018). Strategic Management and Business Policy: Globalization, Innovation, and Sustainability, 15th Edition. In T. Wheelen, J. Hunger, A. Hoffman, & C. Bamford, *Strategic Management and Business Policy: Globalization, Innovation, and Sustainability, 15th Edition* (pp. 52-203). Edinburgh: Pearson Education.
- Wicaksono, S. (2023). *Transformasi Digital Sudut Pandang Analisis SWOT*. Malang: CV Seribu Bintang.
- Widyawati, W. (2024, January 8). *Peluang Besar Kuliner Indonesia di Kancah Internasional*. Retrieved from Kumparan: <https://kumparan.com/winnie-widyawati/peluang-besar-kuliner-indonesia-di-kancah-internasional-21vBbt4kgIC/1>
- Wijaya, F., & Sultan, M. A. (2019). Formulasi Perancangan Strategi Pengembangan Usaha Menggunakan Analisis. *Jurnal Ilmu Manajemen & Bisnis*, 8(12), 205-211.
- Windariana, R. (2024, Februari Jumat, 9). *Mau Ekspor Makanan Kemasan? Yuk, Ketahui Apa Saja Standar Ekspor Produk Pangan Olahan*. Retrieved Maret Sabtu, 30, 2024, from Ukmindonesia: <https://ukmindonesia.id/baca-deskripsi-posts/mau-ekspor-makanan->

kemasan-yuk-ketahui-apa-saja-standar-ekspor-produk-pangan-olahan#google\_vignette

- Wulansari, A. S. (2022, Oktober Saturday, 22). *Potensi Ekspor: Makanan Olahan Kemasan*. Retrieved Maret Sabtu, 30, 2024, from Ukmindonesia: <https://ukmindonesia.id/baca-deskripsi-posts/potensi-ekspor-makanan-olahan-kemasan>
- Yulia, Bahtera, N. I., Evahelda, Hayati, L., & Bahtera, N. T. (2020). BUSINESS DEVELOPMENT STRATEGY USING BUSINESS MODEL CANVAS APPROACH. *Jurnal Muara Ilmu Ekonomi dan Bisnis*, 4(1), 106-115.
- Yunus, E. (2016). Manajemen Strategis. In E. Yunus, *Manajemen Strategis* (pp. 1-3). Yogyakarta: Andi.

# Strategi Pengembangan Bisnis Ekspor Bumbu Makanan Olahan dengan Menggunakan Analisis Business Model Canvas (BMC) dan Swot pada CV Restu Mande

## ORIGINALITY REPORT

20%

SIMILARITY INDEX

18%

INTERNET SOURCES

9%

PUBLICATIONS

6%

STUDENT PAPERS

## PRIMARY SOURCES

1	<a href="http://jurnal.stie.asia.ac.id">jurnal.stie.asia.ac.id</a> Internet Source	2%
2	<a href="http://ejournal.arimbi.or.id">ejournal.arimbi.or.id</a> Internet Source	2%
3	<a href="http://klikagus.wordpress.com">klikagus.wordpress.com</a> Internet Source	1%
4	<a href="http://docplayer.info">docplayer.info</a> Internet Source	1%
5	<a href="http://ejournal.upi.edu">ejournal.upi.edu</a> Internet Source	1%
6	<a href="http://123dok.com">123dok.com</a> Internet Source	1%
7	<a href="http://jurnal.polibatam.ac.id">jurnal.polibatam.ac.id</a> Internet Source	1%
8	<a href="http://repository.its.ac.id">repository.its.ac.id</a> Internet Source	1%

[www.stiepbm.ac.id](http://www.stiepbm.ac.id)

9	Internet Source	1 %
10	Submitted to Universitas Sebelas Maret Student Paper	<1 %
11	<a href="http://www.coursehero.com">www.coursehero.com</a> Internet Source	<1 %
12	<a href="http://jonedu.org">jonedu.org</a> Internet Source	<1 %
13	<a href="http://www.majalahsukses.com">www.majalahsukses.com</a> Internet Source	<1 %
14	<a href="http://pt.scribd.com">pt.scribd.com</a> Internet Source	<1 %
15	Lukito Hasta Pratopo, Ahmad Thoriq. "Strategi Pengembangan Model Bisnis Teh Gaharu CV.Barokah Access, Sambas, Kalimantan Barat", AGRIMOR, 2020 Publication	<1 %
16	<a href="http://nanopdf.com">nanopdf.com</a> Internet Source	<1 %
17	Dodi Permadi, M. Ilham Ma'ruf, Jatiana Ayu Wijayanti. "Rancangan Pop-up Book Freight Forwarding Sebagai Media Pembelajaran Mandiri", Jurnal Logistik Bisnis, 2020 Publication	<1 %
18	<a href="http://www.researchgate.net">www.researchgate.net</a> Internet Source	

<1 %

19

[www.scilit.net](http://www.scilit.net)

Internet Source

<1 %

20

[tirockhill.org](http://tirockhill.org)

Internet Source

<1 %

21

[journal.lppmunindra.ac.id](http://journal.lppmunindra.ac.id)

Internet Source

<1 %

22

[www.bsn.go.id](http://www.bsn.go.id)

Internet Source

<1 %

23

[digilib.iain-palangkaraya.ac.id](http://digilib.iain-palangkaraya.ac.id)

Internet Source

<1 %

24

[eprints.uny.ac.id](http://eprints.uny.ac.id)

Internet Source

<1 %

25

[jurnal.utu.ac.id](http://jurnal.utu.ac.id)

Internet Source

<1 %

26

Musaddad Alfani. "Perancangan Strategi Pengembangan Bisnis Industri Jeans Pada UKM X Menggunakan Analisis SWOT", Matrik : Jurnal Manajemen dan Teknik Industri Produksi, 2022

Publication

<1 %

27

[openlibrarypublications.telkomuniversity.ac.id](http://openlibrarypublications.telkomuniversity.ac.id)

Internet Source

<1 %

[text-id.123dok.com](http://text-id.123dok.com)



28

Internet Source

<1 %

---

29

[repository.unika.ac.id](http://repository.unika.ac.id)

Internet Source

<1 %

---

30

[youngster.id](http://youngster.id)

Internet Source

<1 %

---

31

Submitted to UNITEC Institute of Technology

Student Paper

<1 %

---

32

[journal.unismuh.ac.id](http://journal.unismuh.ac.id)

Internet Source

<1 %

---

33

[jurnal.univrab.ac.id](http://jurnal.univrab.ac.id)

Internet Source

<1 %

---

34

[dspace.uui.ac.id](http://dspace.uui.ac.id)

Internet Source

<1 %

---

35

[id.berita.yahoo.com](http://id.berita.yahoo.com)

Internet Source

<1 %

---

36

Ni Komang Ayu Astiti. "SITUS-SITUS ARKEOLOGI SEBAGAI MOTIVASI PENARIK (PULL FACTORS) WISATAWAN LANJUT USIA (SILVER TOURISM) BERKUNJUNG KE PROVINSI BALI", Forum Arkeologi, 2017

Publication

<1 %

---

37

[digilib.uinsby.ac.id](http://digilib.uinsby.ac.id)

Internet Source

<1 %

---

38

Budi Wardono, Rikrik Rahadian, Tajerin  
Tajerin. "MODEL BISNIS USAHA PAKAN IKAN  
MANDIRI BERBASIS MASYARAKAT DI  
PROVINSI DAERAH ISTIMEWA YOGYAKARTA",  
Jurnal Sosial Ekonomi Kelautan dan  
Perikanan, 2017

Publication

<1 %

39

andi triyawan. "PENGARUH EKSPOR DAN  
INFLASI TERHADAP PERTUMBUHAN  
EKONOMI DI VIETNAM TAHUN 2010-2019",  
Open Science Framework, 2022

Publication

<1 %

40

[eprints.upj.ac.id](https://eprints.upj.ac.id)  
Internet Source

<1 %

41

[journal.unesa.ac.id](https://journal.unesa.ac.id)  
Internet Source

<1 %

42

[repo.apmd.ac.id](https://repo.apmd.ac.id)  
Internet Source

<1 %

43

Submitted to North South University  
Student Paper

<1 %

44

[repository.ub.ac.id](https://repository.ub.ac.id)  
Internet Source

<1 %

45

Submitted to Fakultas Ekonomi Universitas  
Indonesia  
Student Paper

<1 %

Submitted to Politeknik Negeri Jember

46

Student Paper

<1 %

---

47

Submitted to Universitas Diponegoro

Student Paper

<1 %

---

48

Submitted to Universitas Negeri Padang

Student Paper

<1 %

---

49

[www.indotrading.com](http://www.indotrading.com)

Internet Source

<1 %

---

50

[id.scribd.com](http://id.scribd.com)

Internet Source

<1 %

---

51

[anyflip.com](http://anyflip.com)

Internet Source

<1 %

---

52

[e-journal.uajy.ac.id](http://e-journal.uajy.ac.id)

Internet Source

<1 %

---

53

[journal.steamkop.ac.id](http://journal.steamkop.ac.id)

Internet Source

<1 %

---

54

[journal.unhas.ac.id](http://journal.unhas.ac.id)

Internet Source

<1 %

---

55

[mainsaham.id](http://mainsaham.id)

Internet Source

<1 %

---

56

[ojs.unm.ac.id](http://ojs.unm.ac.id)

Internet Source

<1 %

---

57

[www.krjogja.com](http://www.krjogja.com)

Internet Source

<1 %

---

58	<a href="https://5dok.org">5dok.org</a> Internet Source	<1 %
59	Silviana Karina, Yusmini Yusmini, Jumatri Yusri. "Development Strategy of Integration System of Cattle-Palm with Semi-Intensive Management Pattern in Pangkalan Lesung Sub-District Pelalawan Regency", Journal of Agribusiness and Community Empowerment, 2020 Publication	<1 %
60	Ujang Syahrul Mubarrok. "Perumusan Strategi Bisnis Semen Merah Putih Pada PT. Mitra Abadi Lintas Generasi (MALG)", Open Science Framework, 2017 Publication	<1 %
61	<a href="https://es.scribd.com">es.scribd.com</a> Internet Source	<1 %
62	<a href="https://jurnal.um-tapsel.ac.id">jurnal.um-tapsel.ac.id</a> Internet Source	<1 %
63	<a href="https://sisformik.atim.ac.id">sisformik.atim.ac.id</a> Internet Source	<1 %
64	<a href="https://tambahpinter.com">tambahpinter.com</a> Internet Source	<1 %
65	<a href="https://www.antaranews.com">www.antaranews.com</a> Internet Source	<1 %

[www.serambimekkah.ac.id](https://www.serambimekkah.ac.id)

66

Internet Source

&lt;1 %

67

Elsa Oktapian, Fanji Wijaya, Erna Herlinawati, Dadan Abdul Aziz Mubarak. "Strategi Pengembangan Bisnis UMKM Seni Lukis di Kampung Seni Jelekong, Bandung", Jurnal Ilmu Sosial, Manajemen, Akuntansi dan Bisnis, 2024

Publication

&lt;1 %

68

Yuli Andriani, Hotmalina Silitonga, Anjar Wanto. "Analisis Jaringan Syaraf Tiruan untuk prediksi volume ekspor dan impor migas di Indonesia", Register: Jurnal Ilmiah Teknologi Sistem Informasi, 2018

Publication

&lt;1 %

69

[cahguyangan.blogspot.com](http://cahguyangan.blogspot.com)

Internet Source

&lt;1 %

70

[documents.mx](http://documents.mx)

Internet Source

&lt;1 %

71

[e-repository.perpus.iainsalatiga.ac.id](http://e-repository.perpus.iainsalatiga.ac.id)

Internet Source

&lt;1 %

72

[eprints.walisongo.ac.id](http://eprints.walisongo.ac.id)

Internet Source

&lt;1 %

73

[id.123dok.com](http://id.123dok.com)

Internet Source

&lt;1 %

[journal.stimaimmi.ac.id](http://journal.stimaimmi.ac.id)

74	Internet Source	<1 %
75	<a href="http://jurnal.radenfatah.ac.id">jurnal.radenfatah.ac.id</a> Internet Source	<1 %
76	<a href="http://mafiadoc.com">mafiadoc.com</a> Internet Source	<1 %
77	<a href="http://mje.asia">mje.asia</a> Internet Source	<1 %
78	<a href="http://repository.iainpurwokerto.ac.id">repository.iainpurwokerto.ac.id</a> Internet Source	<1 %
79	<a href="http://www.idntimes.com">www.idntimes.com</a> Internet Source	<1 %
80	<a href="http://www.liputan6.com">www.liputan6.com</a> Internet Source	<1 %
81	<a href="http://www.suryana.asia">www.suryana.asia</a> Internet Source	<1 %
82	First Son Joseph, Emron Edison, Titing Kartika. "Strategi Pengembangan Daya Tarik Wisata Science Center sebagai Wisata Edukasi di Kabupaten Bandung", Manajemen dan Pariwisata, 2023 Publication	<1 %
83	Hadi Riajaya, Adis Imam Munandar. "Strategi Peningkatan Ketahanan Pangan dalam Meminimalisasi Stunting di Kabupaten	<1 %

Sukabumi", Jurnal AGRISEP Kajian Masalah Sosial Ekonomi Pertanian dan Agribisnis, 2020

Publication

84

Lalu Daffa Yuza Ramadhan, Tri Siwi Agustina. "ANALISIS PENGEMBANGAN MODEL BISNIS "HANIFFA KOST" DENGAN PENDEKATAN BUSINESS MODEL CANVAS", Jurnal Riset Entrepreneurship, 2024

Publication

<1 %

85

Wika Wika, Fournita Agustina, Eddy Jajang Jaya Atmaja. "Potensi Pengembangan Sistem Integrasi Sapi dan Kelapa Sawit di Kelurahan Sungaiselan: Studi Kasus Kelompok Tani Tunas Baru Kelurahan Sungaiselan", Journal of Integrated Agribusiness, 2019

Publication

<1 %

86

[marketingstrategyaddress.blogspot.com](http://marketingstrategyaddress.blogspot.com)

Internet Source

<1 %

Exclude quotes On

Exclude matches Off

Exclude bibliography On