

## STRATEGI EKSPOR PT GIOIA CHEESE INDONESIA DI ASEAN *Export Strategy of PT Gioia Cheese Indonesia in the ASEAN Market*

Khairul Nisa Indah Pramesti<sup>1</sup>, Arie Widyastuti<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>Bisnis Internasional, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Padjadjaran

<sup>1</sup>[indahprmstii@gmail.com](mailto:indahprmstii@gmail.com)

### Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk merumuskan strategi ekspor keju artisanal dari PT Gioia Cheese Indonesia ke negara-negara ASEAN. Metodologi penelitian menggunakan analisis deskriptif dengan pendekatan kualitatif dan kuantitatif melalui studi kepustakaan dan wawancara. Alat analisis yang digunakan mencakup Revealed Comparative Advantage (RCA), PESTEL, Porter's Five Forces, IFAS/EFAS, serta Marketing Mix 4P. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Singapura merupakan negara tujuan ekspor yang paling strategis karena memiliki skor tertinggi dari segi peluang pasar, stabilitas ekonomi dan politik, preferensi produk premium, serta kedekatan geografis. Strategi ekspor yang disarankan adalah strategi SO berdasarkan kuadran I dalam matriks IE, yang mengoptimalkan kekuatan internal perusahaan seperti kualitas produk dan kapasitas produksi dengan memanfaatkan peluang eksternal berupa permintaan pasar premium dan tarif preferensial rendah. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi dalam merancang langkah awal ekspor PT Gioia Cheese Indonesia dan memberikan kontribusi terhadap pengembangan UMKM makanan artisanal Indonesia di pasar internasional.

**Kata Kunci:** Strategi Ekspor, Keju Segar, ASEAN, RCA, PESTEL, Porter's Five Forces, IFAS/EFAS, Marketing Mix 4P

### Abstract

This study aims to formulate an export strategy for artisanal cheese produced by PT Gioia Cheese Indonesia to ASEAN countries. The research methodology employs descriptive analysis using both qualitative and quantitative approaches through literature review and interviews. The analytical tools used include Revealed Comparative Advantage (RCA), PESTEL, Porter's Five Forces, IFAS/EFAS, and the 4P Marketing Mix. The results indicate that Singapore is the most strategic export destination due to its highest score in terms of market opportunities, economic and political stability, preference for premium products, and geographical proximity. The recommended export strategy is an SO strategy based on Quadrant I of the IE matrix, which leverages the company's internal strengths—such as product quality and

### Article History

Received: July 2025

Reviewed: July 2025

Published: July 2025

Plagiarism Checker No 234

Prefix DOI :

10.8734/Musytari.v1i2.365

Copyright : Author

Publish by : Musytari



This work is licensed under

a [Creative Commons](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

[Attribution-NonCommercial](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

[4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

production capacity—by taking advantage of external opportunities like the demand for premium products and low preferential tariffs. This research is expected to serve as a reference for designing the initial export steps of PT Gioia Cheese Indonesia and contribute to the development of Indonesian artisanal food SMEs in international markets.

**Keywords:** Export Strategy, Fresh Cheese, ASEAN, RCA, PESTEL, Porter’s Five Forces, IFAS/EFAS, 4P Marketing Mix

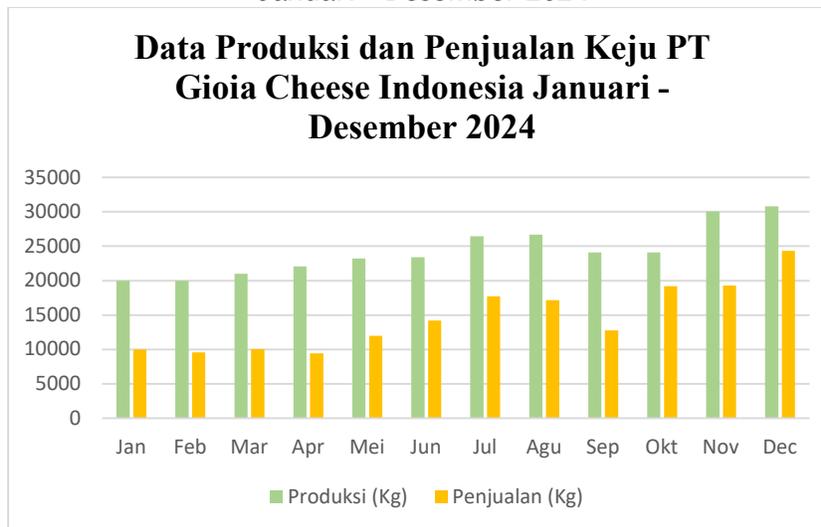
## 1. PENDAHULUAN

Perubahan gaya hidup global pasca pandemi COVID-19 telah mendorong peningkatan konsumsi makanan sehat, alami, dan berkualitas tinggi. Di Indonesia, tren ini tercermin dari peningkatan permintaan terhadap produk organik dan makanan sehat (Rachman & Kusdiby, 2022), termasuk produk keju segar yang diproduksi secara alami dan tradisional. Kawasan ASEAN juga mencatat pertumbuhan pasar keju yang signifikan. Berdasarkan laporan IMARC Group (2025), pasar keju ASEAN diperkirakan tumbuh sebesar 6,99% CAGR selama 2024-2032, terutama di negara-negara seperti Filipina, Singapura, Thailand, dan Malaysia.

Namun, konsumsi keju di Indonesia masih sangat rendah, hanya 0,35 gram/kapita/tahun, jauh di bawah Filipina (0,44 kg) dan Tiongkok (0,12 kg) (BRIN, 2024). Ini menjadi tantangan bagi produsen lokal seperti PT Gioia Cheese Indonesia, perusahaan keju Italia di Bali yang memproduksi keju secara alami, vegetarian-friendly, tanpa rennet hewani, serta telah memiliki sertifikat halal BPJPH, yang sangat relevan untuk pasar ekspor seperti Malaysia.

Meskipun telah memiliki pasar domestik yang kuat, perusahaan belum pernah mengekspor produknya. Salah satu masalah utama adalah surplus produksi yang cukup besar.

Gambar 1 Data Produksi dan Penjualan Keju PT Gioia Cheese Indonesia Januari - Desember 2024



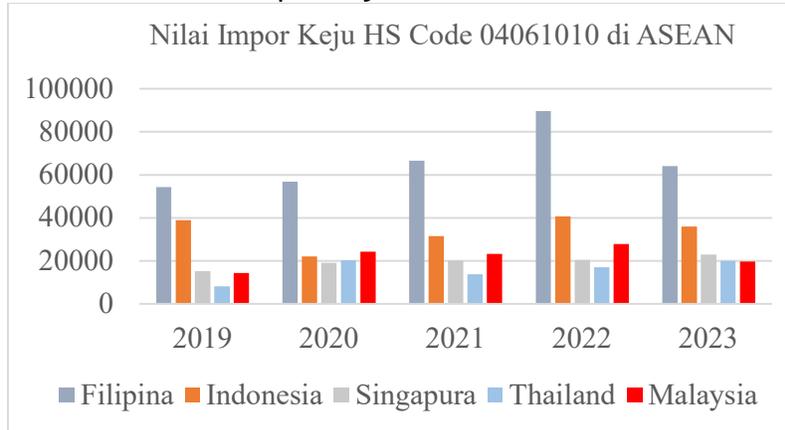
Sumber: PT Gioia Cheese Indonesia

Produk keju artisanal seperti mozzarella, ricotta, dan burrata ini membutuhkan edukasi pasar karena konsumen Indonesia cenderung lebih terbiasa dengan keju olahan komersial. Oleh karena itu, ekspansi ke pasar ASEAN menjadi alternatif strategis.

## • Potensi Pasar ASEAN

Berdasarkan data dari TradeMap.org, impor keju HS Code 04061010 (keju segar seperti mozzarella) di negara-negara ASEAN mengalami tren peningkatan dalam lima tahun terakhir.

Gambar 1 Nilai Impor Keju HS Code 04061010 di ASEAN



Sumber: Trademap.org

Data di atas menunjukkan bahwa negara-negara ASEAN, selain Indonesia, mengalami kenaikan nilai impor, menandakan permintaan yang terus tumbuh dan potensi besar bagi ekspor keju dari Indonesia.

Selain itu, perjanjian seperti ASEAN Free Trade Area (AFTA) dan tarif preferensial rendah untuk produk dengan HS Code 04061010 memberikan keuntungan logistik dan biaya, mengingat produk keju memiliki masa simpan pendek dan membutuhkan distribusi efisien.

Tabel 1 Hambatan Non-Tarif Produk Keju di ASEAN

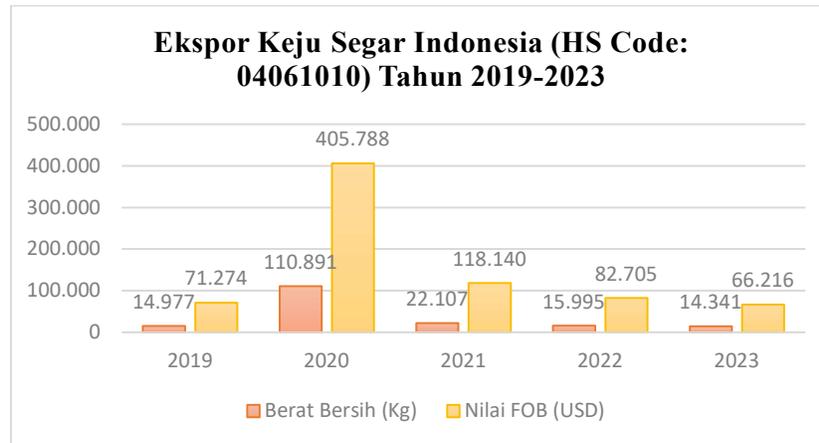
Hambatan Non-Tarif	Penjelasan	Negara
Standar Keamanan Pangan	Produk keju harus memenuhi standar keamanan pangan lokal seperti bebas bakteri patogen.	Singapura (SFA Approval), Thailand (FDA Thailand)
Sertifikasi Produk	Beberapa negara meminta sertifikat kesehatan hewan ( <i>veterinary certificate</i> ) dan sertifikat halal.	Malaysia (wajib halal untuk distribusi ritel umum)
<i>Labeling Requirements</i>	Wajib mencantumkan informasi nutrisi, asal negara, tanggal kadaluwarsa dalam bahasa lokal.	Thailand
Inspeksi dan Karantina	Pemeriksaan fisik terhadap produk makanan impor di pelabuhan masuk.	Malaysia, Vietnam
Batasan Masa Simpan	Produk keju dengan masa simpan pendek bisa ditolak masuk jika tidak memenuhi minimum shelf-life.	Vietnam (minimal 2/3 masa simpan saat tiba)

Sumber: ASEAN trade repository

Hambatan ini relatif dapat diatasi dibandingkan dengan pasar seperti AS dan Eropa yang membutuhkan sertifikasi FDA, USDA, dan menghadapi kuota impor, tarif tinggi, serta persaingan dari merek besar global.

## • Kinerja Ekspor Keju Indonesia

Gambar 3 Data Ekspor Keju Segar Indonesia (HS Code: 04061010) Tahun 2019-2023



Sumber: Badan Pusat Statistika (BPS)

Kinerja ekspor keju Indonesia mengalami fluktuasi dan penurunan sejak 2021. Tahun 2023 mencatat ekspor hanya 14.341 kg senilai USD 66.216, menurun dibandingkan tahun-tahun sebelumnya. Hal ini menekankan pentingnya strategi yang tepat dalam memilih pasar ekspor.

## 2. KAJIAN PUSTAKA

### • Perdagangan internasional dan Ekspor

Perdagangan internasional mencakup pertukaran barang, jasa, dan faktor produksi antarnegara untuk memperoleh keuntungan dan meningkatkan kerja sama global (Nopirin, 1999). Salah satu bentuknya adalah ekspor, yaitu kegiatan menjual produk ke luar negeri (UU No. 17 Tahun 2006). Keuntungan dari perdagangan internasional meliputi pertukaran teknologi, efisiensi produksi, dan akses pasar yang lebih luas (Krugman & Obstfeld, 2009). Selain itu, perjanjian seperti Free Trade Agreement (FTA) dapat menurunkan hambatan tarif dan meningkatkan volume perdagangan (Cali et al., 2019).

Dalam konteks ekspor keju, terdapat prosedur khusus yang mencakup perizinan, sertifikasi, registrasi fasilitas produksi, pengurusan dokumen ekspor, serta pengiriman barang. Proses ini juga membutuhkan dokumen penting seperti Surat Keterangan Asal (SKA) untuk memperoleh tarif preferensi melalui perjanjian perdagangan seperti ATIGA.

### • Surat Keterangan Asal (SKA)

SKA adalah dokumen resmi yang menyatakan bahwa barang ekspor berasal dari Indonesia. Dokumen ini penting untuk memperoleh fasilitas tarif preferensi berdasarkan perjanjian dagang seperti ASEAN Trade in Goods Agreement (ATIGA), Indonesia-Japan Economic Partnership Agreement (IJEPA), atau Regional Comprehensive Economic Partnership (RCEP).

### • Marketing Mix 4P

Marketing mix 4P terdiri dari Produk, Harga, Tempat, dan Promosi (Kotler & Armstrong, 2001). Dalam kegiatan ekspor, produk harus disesuaikan dengan standar internasional dan kebutuhan pasar. Strategi harga mempertimbangkan biaya ekspor, pajak, dan persaingan. Tempat atau distribusi mencakup pilihan antara ekspor langsung,

tidak langsung, atau kerja sama lokal. Promosi meliputi digital marketing, partisipasi dalam pameran internasional, branding, serta hubungan media dan publik.

- **Keju**

Keju adalah produk hasil koagulasi susu dengan kandungan gizi tinggi (Fox et al., 2017). Dalam sistem HS, keju segar seperti Mozzarella diklasifikasikan dalam kode 04061010, yang mencakup keju yang belum diproses lebih lanjut selain pendinginan.

### 3. METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini berfokus pada penentuan strategi ekspor keju artisanal PT Gioia Cheese Indonesia ke negara-negara ASEAN. Metode utama yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Revealed Comparative Advantage* (RCA) untuk mengukur daya saing komoditas keju segar Indonesia, analisis PESTEL untuk mengevaluasi faktor eksternal yang memengaruhi peluang dan tantangan di masing-masing negara tujuan ekspor dan menentukan negara tujuan ekspor pertama, serta *Porter's Five Forces* untuk mengevaluasi faktor eksternal industri pasar di negara tujuan ekspor. Selanjutnya, dilakukan analisis *Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats* (SWOT) yang disusun dalam bentuk matriks IFAS dan EFAS guna merumuskan strategi ekspor yang sesuai. Strategi pemasaran ekspor juga dirancang menggunakan pendekatan 4P (*Product, Price, Place, Promotion*) untuk mendukung penetrasi pasar yang efektif. Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer melalui wawancara langsung dengan pihak perusahaan dan FTA Center, serta data sekunder yang bersumber dari Badan Pusat Statistik (BPS), *TradeMap.org*, *Indonesia National Single Window* (INSW), dan *ASEAN Trade Repository*.

- **RCA (*Revealed Comparative Advantage*)**

RCA merupakan metode untuk mengukur keunggulan komparatif suatu negara dalam mengekspor komoditas tertentu jika dibandingkan dengan negara lain. Berikut ini adalah rumus RCA yang digunakan:

Keterangan:

$$RCA = \frac{X_{ij} / X_t}{X_{wj} / X_w}$$

- RCA = Tingkat daya saing rumput laut Indonesia ke tujuan ekspor Korea Selatan
- $X_{ij}$  = Nilai ekspor komoditas rumput laut Indonesia ke Korea Selatan (USD)
- $X_t$  = Nilai total ekspor Indonesia ke negara Korea Selatan (USD)
- $X_{wj}$  = Nilai ekspor komoditas rumput laut seluruh dunia ke Korea Selatan (USD)
- $X_w$  = Nilai total ekspor seluruh dunia ke negara Korea Selatan (USD)

Hasil estimasi menggunakan metode analisis RCA dijelaskan sebagai berikut:

- Jika  $RCA > 1$ , maka komoditas tersebut memiliki keunggulan daya saing secara komparatif .
  - Sebaliknya, jika  $RCA < 1$ , maka komoditas tersebut tidak memiliki keunggulan daya saing secara komparatif.
- **PESTEL (*Politic, Economic, Social, Technological, Environmental, Law*)**

Analisis PESTEL merupakan alat analisis lingkungan eksternal yang digunakan untuk mengevaluasi faktor-faktor yang memengaruhi organisasi dalam skala makro. Kerangka PESTEL melibatkan enam elemen: Politik (*Political*), Ekonomi (*Economic*), Sosial (*Social*), Teknologi (*Technological*), Lingkungan (*Environmental*), dan Hukum (*Legal*). Kerangka ini digunakan untuk memahami bagaimana berbagai kekuatan eksternal dapat memengaruhi strategi dan keberlanjutan bisnis, khususnya dalam konteks ekspor (Widyaningtyas, 2024; Hadaina, 2024).

- **Porter's Five Forces**

*Porter's Five Forces* merupakan kerangka analisis yang digunakan untuk memahami daya saing industri dan membantu perusahaan dalam merancang strategi masuk ke pasar internasional. Model ini terdiri dari lima faktor utama yang memengaruhi dinamika persaingan dalam suatu industri, yaitu ancaman pendatang baru, kekuatan tawar-menawar pemasok, kekuatan tawar-menawar pembeli, ancaman produk pengganti, intensitas persaingan dalam industri. Dalam konteks ekspor, kelima faktor ini sangat penting untuk dipertimbangkan oleh perusahaan yang baru ingin memasuki pasar negara lain.

- **Analisis Strengths and Weaknesses**

Analisis Strengths and Weaknesses adalah alat perencanaan strategis yang digunakan untuk mengevaluasi faktor internal yang memengaruhi organisasi. Menurut Gürel (2017) dalam *Journal of International Social Research*, analisis ini membantu organisasi memahami posisi mereka saat ini serta merancang strategi yang sesuai untuk menghadapi dinamika lingkungan bisnis. Komponen utama dalam analisis ini terdiri dari dua elemen, yaitu kekuatan (*strengths*) dan kelemahan (*weaknesses*). Kedua faktor ini berada di bawah kendali organisasi dan dapat digunakan untuk meningkatkan daya saing.

- **Analisis IFAS dan EFAS**

Analisis IFAS (*Internal Factor Analysis Summary*) dan EFAS (*External Factor Analysis Summary*) merupakan alat yang digunakan untuk mengevaluasi faktor internal dan eksternal dalam analisis SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*). Analisis ini membantu organisasi memahami posisi strategisnya berdasarkan kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dihadapi.

- **Marketing Mix 4P**

Analisis *marketing mix* 4P mencakup empat elemen utama yang memengaruhi strategi pemasaran suatu produk di pasar internasional, yaitu: *Product* (Produk), *Price* (Harga), *Place* (Tempat/Distribusi), dan *Promotion* (Promosi). Dalam konteks ekspor PT Gioia Cheese Indonesia ke pasar global gunakan analisis *marketing mix* 4P untuk menyusun strategi pemasaran yang optimal dalam menjangkau distributor, hotel, restoran, dan perusahaan makanan internasional.

#### 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

- **Analisis Daya Saing Keju Segar Indonesia di Pasar ASEAN**

Penelitian ini menganalisis strategi ekspor keju segar (HS Code 04061010) dari Indonesia ke negara-negara ASEAN melalui pendekatan *Revealed Comparative Advantage* (RCA), PESTEL, *Porter's Five Forces*, Analisis SWOT, Matriks IFAS & EFAS, dan *Marketing Mix* 4P. Tujuan utama adalah mengidentifikasi negara prioritas ekspor bagi PT Gioia Cheese Indonesia.

Tabel 2 Nilai RCA Produk Keju Segar di beberapa negara ASEAN tahun 2019-2023

Tahun	Indonesia	Filipina	Singapura	Thailand	Malaysia
2019	0,51753993	0,114962243	0,147735431	0,28208514	0,512743945
2020	0,70600429	0,120443598	0,130495709	0,28462763	0,525834343
2021	0,54200927	0,133989802	0,13554806	0,28768859	0,487677083
2022	0,49084263	0,139354685	0,142601608	0,28466612	0,42764527
2023	0,56583252	0,057178033	0,12103352	0,32138041	0,453954237
Rata-rata	0,56444573	0,113185672	0,135482866	0,29208958	0,481570975

Sumber: Trademap, Data diolah penulis

Hasil analisis RCA terhadap lima negara ASEAN (Filipina, Singapura, Thailand, Malaysia, dan Indonesia) menunjukkan bahwa tidak satu pun dari negara tersebut memiliki nilai RCA di atas 1 selama 2019-2023. Namun, nilai RCA Indonesia merupakan yang tertinggi (rata-rata 0,5644), diikuti oleh Malaysia (0,4816), Thailand (0,2921), Singapura (0,1355), dan Filipina (0,1132). Negara dengan nilai RCA paling rendah, seperti Filipina dan Singapura, menunjukkan ketergantungan tinggi terhadap impor keju segar, menjadikannya pasar ekspor potensial.

Filipina mencatat impor tertinggi sebesar USD 64.069 (2023), sementara Singapura sebesar USD 23.031. Thailand dan Malaysia menyusul dengan nilai impor masing-masing USD 19.934 dan USD 19.704. Berdasarkan kombinasi RCA dan volume impor, Filipina, Singapura, dan Thailand menjadi target ekspor utama.

## • Analisis PESTEL

Analisis PESTEL digunakan untuk mengevaluasi faktor eksternal yang memengaruhi strategi ekspor keju segar PT Gioia Cheese Indonesia ke negara-negara ASEAN. Enam faktor utama dianalisis: politik, ekonomi, sosial, teknologi, lingkungan, dan hukum.

- a) **Faktor Politik (*Political*):** Secara umum, stabilitas politik di Singapura, Malaysia, Thailand, dan Filipina relatif baik dan mendukung aktivitas perdagangan internasional. Namun, regulasi non-tarif di Filipina dan Thailand seperti izin impor dan proses registrasi yang kompleks dapat menjadi kendala ekspor produk keju segar.
- b) **Faktor Ekonomi (*Economic*):** Singapura dan Malaysia memiliki infrastruktur logistik yang sangat efisien dengan biaya pengiriman relatif rendah (sekitar USD 0,06-0,09/kg), mendukung efisiensi distribusi ekspor. Filipina menunjukkan potensi pasar yang besar karena ketergantungan tinggi terhadap impor keju, meskipun biaya logistik lebih tinggi. Thailand berada di posisi menengah dengan pertumbuhan pasar keju yang stabil.
- c) **Faktor Sosial (*Social*):** Malaysia memiliki karakteristik pasar mayoritas Muslim yang sangat relevan untuk produk halal, sedangkan Singapura menonjol dalam preferensi konsumen terhadap produk premium, sehat, dan alami. sesuai dengan profil produk keju artisan dari PT Gioia Cheese Indonesia. Thailand dan Filipina juga menunjukkan peningkatan konsumsi keju, terutama di kalangan masyarakat urban.
- d) **Faktor Teknologi (*Technological*):** Singapura unggul dalam integrasi teknologi pada sektor logistik dan *e-commerce*. Thailand menunjukkan kemajuan dalam infrastruktur cold-chain dan distribusi digital. Sementara Filipina dan Malaysia masih menghadapi tantangan dalam aspek distribusi dan digitalisasi logistik, meskipun mengalami peningkatan bertahap.
- e) **Faktor Lingkungan (*Environmental*):** Filipina memiliki risiko bencana alam cukup tinggi seperti topan dan gempa bumi yang dapat mengganggu rantai pasok. Singapura, Malaysia, dan Thailand lebih stabil secara geografis dan tidak memiliki hambatan lingkungan yang signifikan terhadap proses distribusi keju segar.
- f) **Faktor Hukum (*Legal*):** Regulasi pangan di Singapura sangat terbuka, efisien, dan transparan, sehingga memudahkan proses ekspor. Malaysia juga memiliki sistem yang cukup jelas, khususnya terkait sertifikasi halal (JAKIM). Sebaliknya, Thailand dan Filipina memiliki regulasi impor dan registrasi produk yang lebih kompleks dan membutuhkan proses administratif yang lebih panjang.

Berdasarkan enam dimensi PESTEL, Singapura dipilih sebagai negara tujuan ekspor utama karena secara konsisten unggul dalam efisiensi logistik, preferensi konsumen yang sesuai dengan produk artisan halal, serta lingkungan regulasi yang terbuka dan berbasis teknologi. Negara ini juga dapat berfungsi sebagai *regional gateway* untuk penetrasi pasar ASEAN lainnya. Filipina menjadi negara prioritas kedua karena meskipun menghadapi tantangan dari sisi logistik dan regulasi, pasar keju di negara ini sangat bergantung pada

impor dan terus berkembang, memberikan peluang pertumbuhan jangka menengah. Malaysia dan Thailand tetap relevan sebagai target ekspansi jangka panjang dengan strategi adaptif yang mempertimbangkan faktor sosial, teknologi, dan regulasi spesifik di masing-masing negara.

- **Analisis Porter's Five Forces**

Analisis *Porter's Five Forces* digunakan untuk menilai tingkat persaingan dan daya tarik industri keju segar di negara tujuan ekspor, dengan fokus pada pasar Singapura sebagai target utama ekspor PT Gioia Cheese Indonesia. Lima kekuatan kompetitif yang dianalisis mencakup ancaman pendatang baru, kekuatan tawar-menawar pembeli dan pemasok, ancaman produk substitusi, serta intensitas persaingan industri.

Tabel 3 Hasil Analisis *Porter's Five Forces*

Faktor	Tingkat	Ringkasan Analisis
Ancaman Pendatang Baru	Sedang - Tinggi	Pasar terbuka, tarif rendah, logistik efisien; tetapi regulasi ketat dan loyalitas merek tinggi.
Tawar-menawar Pemasok	Rendah	Produksi dikendalikan penuh dari Indonesia, tidak tergantung pada pemasok lokal.
Tawar-menawar Pembeli	Tinggi	Banyak pilihan produk global; bisa ditekan dengan diferensiasi produk dan segmen <i>niche</i> .
Produk Pengganti	Sedang	Tersedia produk lebih murah dan awet; namun pasar premium masih mengutamakan kualitas.
Persaingan Industri	Tinggi	Dominasi merek besar, persaingan harga kuat; peluang masih terbuka di pasar artisan.

Sumber: Data diolah Penulis

Pasar keju di Singapura sangat kompetitif, tetapi tetap memiliki peluang signifikan di segmen premium. Strategi yang direkomendasikan adalah diferensiasi produk melalui keunggulan keju artisan, nilai halal, dan narasi lokalitas (produk dari Bali). Selain itu, penting untuk memanfaatkan distribusi efisien, serta membangun kemitraan dengan distributor premium dan pelaku horeca (hotel, restoran, catering) di Singapura.

- **Analisis SWOT**

Analisis SWOT dilakukan untuk mengevaluasi kondisi internal dan eksternal PT Gioia Cheese Indonesia dalam menentukan strategi ekspor keju segar (HS Code 04061010) ke negara-negara ASEAN.

Tabel 3 Analisis SWOT PT Gioia Cheese Indonesia untuk Ekspor ke Singapura

Kategori	Faktor	Penjelasan
<i>Strengths</i> (Kekuatan)	Kualitas Produk Premium & Alami	Menggunakan bahan baku lokal tanpa antibiotik, tanpa rennet hewani, dan tanpa pengawet. Hal ini sesuai standar keju artisan Italia.
	Citra Produk Eropa dengan Produksi Lokal	Menggunakan resep tradisional Italia yang bisa menarik pasar premium Singapura yang menghargai keaslian produk Eropa.

Kategori	Faktor	Penjelasan
	Kapasitas Produksi Konsisten	Produksi stabil >24.000 kg/bulan dengan kualitas terjaga. Siap untuk skala ekspor menengah dan memenuhi permintaan ekspor di Singapura.
	Sertifikasi Ekspor	Memiliki izin edar BPOM dan dalam proses final sertifikasi halal & sedang menyiapkan diri untuk persiapan pendaftaran sertifikasi dari FDA Singapura.
	Infrastruktur Logistik	Pembangunan <i>warehouse cold storage</i> di Jakarta memperlancar distribusi dan ekspor.
	Strategi Branding Premium	Dikenal sebagai produsen keju artisan halal, menasar segmen pasar HORECA berkualitas tinggi.
<i>Weaknesses</i> (Kelemahan)	Minim Pengalaman Ekspor	Belum pernah melakukan ekspor, kurang pengalaman dalam regulasi, logistik, dan distribusi luar negeri.
	<i>Shelf-life</i> Pendek	Produk hanya bertahan 10-14 hari, memerlukan <i>cold chain</i> logistik yang sangat efisien.
	Fokus Pasar Terbatas	Masih menasar segmen HORECA, belum masuk pasar ritel atau <i>direct-to-consumer</i> (B2C).
	<i>Brand Awareness</i> Rendah di Singapura	Belum ada promosi digital atau representasi distributor di pasar ekspor Singapura.
	Ketergantungan pada Satu Sumber Susu	Semua bahan baku dari peternakan di Malang. Hal ini memiliki risiko tinggi jika rantai pasok terganggu.
<i>Opportunities</i> (Peluang)	Tren Konsumsi Sehat & Premium	Pasar ASEAN mengalami pertumbuhan konsumsi keju sehat dan premium (CAGR >6%). Masyarakat Singapura memiliki daya beli tinggi dan terbuka pada keju premium, termasuk produk organik dan halal.
	Tren Gaya Hidup Sehat	Konsumen urban Singapura menyukai produk segar dan alami, sesuai dengan karakteristik produk Gioia Cheese.
	Tarif Impor Rendah	Fasilitas AFTA dan ATIGA dengan membuat tarif ekspor keju segar ke ASEAN 0%.
	Regulasi Impor Transparan	Singapura memiliki sistem perizinan makanan yang efisien dan berbasis digital, memudahkan <i>entry market</i> .
	Singapura Sebagai Hub Logistik	Posisi strategis untuk <i>relabeling</i> , <i>cold chain</i> , dan ekspor ulang ke ASEAN lain.

Kategori	Faktor	Penjelasan
	Diferensiasi Produk	Produk artisan dan halal sangat jarang di pasar ASEAN, memberikan keunggulan unik.
<i>Threats</i> (Ancaman)	Persaingan dari Merek Global	Produk dari Eropa seperti Galbani, BelGioioso, dan Arla telah memiliki distribusi kuat di pasar premium Singapura.
	Regulasi SFA yang Ketat	Produk makanan harus memenuhi standar <i>Singapore Food Agency</i> (SFA) dan uji mikrobiologi ketat.
	Sensitivitas Harga & Ekspektasi Kualitas Tinggi	Pasar premium Singapura sangat selektif terhadap harga dan kualitas, sehingga tidak toleran terhadap kesalahan logistik atau kualitas produk.
	Risiko <i>Cold Chain</i>	Keju segar sangat sensitif suhu. Hal ini dapat menjadi risiko kerusakan tinggi jika logistik gagal.

Sumber: Data diolah penulis.

#### a) Matriks IFAS dan EFAS

Setelah mengetahui analisis SWOT PT Gioia Cheese Indonesia, langkah selanjutnya adalah menghitung matriks IFAS untuk mengukur seberapa berpengaruh faktor tersebut terhadap kondisi perusahaan untuk menentukan strategi yang tepat.

Tabel 4. 1 Matriks IFAS

No.	Faktor	Bobot	Rating	Skor
<i>Strength</i> (Kekuatan)				
1	Kualitas produk premium dan alami	0,12	4,00	0,48
2	Citra produk Eropa dengan produksi lokal	0,12	4,00	0,48
3	Kapasitas produksi konsisten	0,10	3,25	0,32
4	Sertifikasi dan legalitas ekspor	0,08	2,50	0,19
5	Infrastruktur logistik	0,09	3,00	0,27
6	Strategi <i>branding</i> premium dan artisan	0,12	4,00	0,48
<b>Total Faktor Kekuatan</b>		<b>0,62</b>		<b>2,22</b>
<i>Weakness</i> (Kelemahan)				
1	Minim pengalaman ekspor	0,08	2,75	0,23
2	<i>Shelf-life</i> pendek	0,09	3,00	0,27
3	Fokus pasar terbatas	0,08	2,50	0,19
4	<i>Brand awareness</i> rendah di Singapura	0,07	2,25	0,15
5	Ketergantungan satu sumber susu	0,06	2,00	0,12
<b>Total Faktor Kelemahan</b>		<b>0,38</b>		<b>0,96</b>
<b>Total Skor</b>		<b>1,00</b>		<b>3,18</b>

Sumber: Data diolah penulis.

Berdasarkan hasil analisis Matriks IFAS (*Internal Factor Analysis Summary*), diperoleh total skor sebesar 3,18, yang menunjukkan bahwa kondisi internal perusahaan cukup kuat untuk mendukung strategi ekspor keju Italia ke pasar internasional.

Setelah menghitung matriks IFAS, langkah selanjutnya adalah menghitung matriks EFAS untuk menilai sejauh mana pengaruh peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*) dalam melakukan kegiatan ekspor ke Singapura.

Tabel 5 Matriks EFAS

No.	Faktor	Bobot	Rating	Skor
<i>Opportunity (Peluang)</i>				
1	Tren konsumsi sehat dan premium	0,17	4,00	0,67
2	Tren gaya hidup sehat	0,17	4,00	0,67
3	Tarif impor rendah	0,17	4,00	0,67
4	Regulasi impor transparan	0,17	4,00	0,67
5	Singapura sebagai hub logistik	0,17	4,00	0,67
6	Diferensiasi produk	0,17	4,00	0,67
<b>TOTAL FAKTOR PELUANG</b>		<b>1,00</b>		<b>4,00</b>
<i>Threat (Ancaman)</i>				
1	Persaingan dari merek global	0,20	2,00	0,40
2	Regulasi SFA yang ketat	0,20	2,00	0,40
3	Sensitivitas harga & ekspektasi kualitas tinggi	0,30	3,00	0,90
4	Risiko <i>cold chain</i>	0,30	3,00	0,90
<b>TOTAL FAKTOR ANCAMAN</b>		<b>1,00</b>		<b>2,60</b>
<b>Total Skor</b>		<b>2,00</b>		<b>6,60</b>

Sumber: Data diolah penulis.

Berdasarkan hasil analisis Matriks EFAS (*External Factor Analysis Summary*), diperoleh total skor sebesar 6,60, yang menunjukkan bahwa kondisi eksternal perusahaan sangat mendukung untuk melakukan strategi ekspor produk keju Italia ke pasar internasional, khususnya ke Singapura.

Berdasarkan hasil analisis IFAS dan EFAS, dirumuskan strategi berikut:

- **Strategi S-O (*Strengths-Opportunities*):**
  - Memaksimalkan kualitas produk dan sertifikasi halal untuk menembus pasar premium di negara seperti Singapura dan Malaysia.
  - Memanfaatkan keunggulan lokasi produksi di Bali sebagai daya tarik branding produk artisan dan lokal.
  - Memperluas distribusi ke negara dengan permintaan tinggi seperti Filipina melalui kerja sama dengan mitra dagang dan distributor lokal.
- **Strategi W-O (*Weaknesses-Opportunities*):**
  - Meningkatkan kapasitas produksi dan efisiensi logistik melalui investasi infrastruktur dan pelatihan sumber daya manusia.
  - Membangun kemitraan ekspor, termasuk melalui e-commerce lintas negara, untuk menekan biaya dan mempercepat distribusi.

- **Strategi S-T (Strengths-Threats):**
  - Diferensiasi produk sebagai keju segar artisan dengan narasi halal dan alami untuk menghadapi dominasi merek global.
  - Menyesuaikan spesifikasi produk dan pelabelan dengan regulasi pangan di negara tujuan guna menghindari hambatan administratif.
- **Strategi W-T (Weaknesses-Threats):**
  - Memulai ekspansi dari negara dengan hambatan rendah (Singapura), sambil memperkuat daya saing biaya dan manajemen ekspor untuk menghadapi pasar dengan persaingan tinggi.
  - Mengembangkan program promosi dan komunikasi merek yang fokus pada edukasi konsumen akan keunggulan produk lokal dan halal.

PT Gioia Cheese Indonesia berada dalam posisi strategis untuk mengeksport keju segar ke negara ASEAN dengan mengandalkan kekuatan internal berupa kualitas produk dan sertifikasi halal, serta memanfaatkan peluang eksternal berupa permintaan tinggi dan akses logistik yang terbuka. Namun, strategi ekspor harus mempertimbangkan peningkatan kapasitas produksi dan diferensiasi produk guna menghadapi tantangan persaingan global dan hambatan teknis ekspor.

- **Analisis Marketing Mix 4P**

Strategi pemasaran ekspor PT Gioia Cheese Indonesia dianalisis menggunakan pendekatan marketing mix 4P: *Product*, *Price*, *Place*, dan *Promotion*. Keempat elemen ini menjadi dasar dalam merancang strategi penetrasi pasar keju segar (HS Code 04061010) ke negara-negara ASEAN, khususnya Singapura sebagai target utama.

- Product (Produk):** Keju segar artisan berkualitas tinggi yang diproduksi secara alami di Bali tanpa bahan pengawet, telah bersertifikat halal. Produk ini menyasar segmen premium dengan nilai tambah berupa keaslian rasa dan citra lokal.
- Price (Harga):** Harga ekspor direkomendasikan untuk *fresh mozzarella* sebesar SGD 53,9/kg (margin 20% dari *landed cost* SGD 44,92/kg (asumsi kurs 1 SGD = Rp 12.000)), dengan strategi promosi berupa diskon awal dan insentif pembelian. Strategi *value-based pricing* digunakan untuk mencerminkan kualitas premium, keunikan produk, dan daya beli pasar seperti Singapura.
- Place (Distribusi):** Distribusi dilakukan melalui mitra B2B seperti hotel, restoran, dan distributor premium. Singapura dipilih sebagai hub utama karena efisiensi logistik dan sistem perdagangan terbuka. Distribusi didukung oleh infrastruktur *cold-chain* untuk menjaga kesegaran produk.
- Promotion (Promosi):** Promosi difokuskan pada edukasi pasar dan branding produk sebagai “halal, artisan, dan alami dari Bali” melalui partisipasi pameran dagang, kampanye digital, dan kolaborasi dengan pelaku HORECA.

Dengan pendekatan 4P, strategi pemasaran ekspor PT Gioia Cheese Indonesia difokuskan pada penguatan identitas produk, penyesuaian harga untuk segmen premium, distribusi berbasis mitra B2B di negara tujuan strategis, serta promosi yang mengedepankan nilai tambah keunikan, kehalalan, dan asal-usul produk dari Bali. Kombinasi strategi ini dirancang untuk membangun citra merek yang kuat dan mendukung ekspansi pasar keju artisan Indonesia di kawasan ASEAN.

## 5. KESIMPULAN

Penelitian ini bertujuan merumuskan strategi ekspor keju segar PT Gioia Cheese Indonesia ke pasar ASEAN menggunakan analisis RCA, PESTEL, *Porter's Five Forces*, SWOT, dan *marketing mix* 4P. Hasil analisis menunjukkan bahwa Singapura merupakan negara tujuan ekspor paling strategis, dengan RCA rendah, daya beli tinggi, sistem logistik efisien (USD 0,06-0,09/kg), serta regulasi pangan yang terbuka dan transparan.

Analisis SWOT menempatkan perusahaan pada kuadran I (agresif), dengan kekuatan utama berupa kualitas produk premium, proses alami, dan sertifikasi halal. Singapura juga unggul secara politik, ekonomi, sosial, dan teknologi, mendukung ekspansi ke segmen pasar premium dan halal.

Strategi ekspor diformulasikan melalui pendekatan 4P:

- **Product:** Keju segar artisan halal, alami, dengan kemasan premium.
- **Price:** Harga ekspor SGD 53,9/kg dengan margin 20%.
- **Place:** Distribusi B2B dan B2C melalui retail premium dan *e-commerce*.
- **Promotion:** Kampanye digital, kolaborasi dengan chef dan influencer, serta promosi komunitas halal.

Dengan demikian, Singapura dipilih sebagai target utama karena menawarkan peluang pasar optimal, efisiensi logistik, dan kesesuaian dengan karakter produk PT Gioia Cheese Indonesia.

## DAFTAR PUSTAKA

- ASEAN. *ASEAN trade repository*. ASEAN. <https://atr.asean.org>
- Balassa, B. (1965). *Trade Liberalisation and "Revealed" Comparative Advantage*. The Manchester School, 33(2), 99-123. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9957.1965.tb00050.x>
- Codex Alimentarius. (2022). *General Standard for Cheese*. Rome: FAO.
- David, F. R. (2011). *Strategic Management: Concepts and Cases*. Upper Saddle River, NJ: Pearson.
- Fox, P. F., & McSweeney, P. L. H. (2017). *Cheese: Chemistry, Physics and Microbiology*. Springer.
- Gürel, E. (2017). *SWOT Analysis: A Theoretical Review*. *Journal of International Social Research*, 10(51), 994-1006.
- IMARC Group. (2025). *South East Asia Cheese Market Report 2025-2033*. <https://www.imarcgroup.com/south-east-asia-cheese-market>
- INSW - Indonesia National Single Window. <https://www.insw.go.id>
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing Management (15th ed.)*. Pearson Education.
- Krugman, P. R., & Obstfeld, M. (2009). *International Economics: Theory and Policy*. Pearson Education.
- PT Gioia Cheese Indonesia. (2025). *Company Profile*. <https://www.gioiachese.com>
- Rangkuty, F. (2016). *SWOT Balanced Scorecard*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Ricardo, D. (1817). *On the Principles of Political Economy and Taxation*. John Murray.
- Salvatore, D. (2020). *International Economics*. Wiley.
- Singapore Food Agency. (2024). *Import Requirements for Food & Food Products*. <https://www.sfa.gov.sg>
- TradeMap.org. (2025). *List of importers for the selected product, Product: 040610 Fresh cheese "unripened or uncured cheese", incl. whey cheese, and curd*. <https://www.trademap.org>
- We Are Social & Meltwater. (2024). *Digital 2024: Singapore*. <https://datareportal.com/reports/digital-2024-singapore>
- World Bank - WITS. (2023). *Singapore Imports HS 040610 - Fresh Cheese*. <https://wits.worldbank.org/trade/comtrade/en/country/SGP/year/2023/tradeflow/Imports/partner/ALL/product/040610>
- World Bank. (2023). *Logistics Performance Index - Singapore*. <https://lpi.worldbank.org/international/global>
- World Bank. (2024). *Singapore Country Profile*. <https://data.worldbank.org/country/singapore>