

TESIS

STRATEGI PENGEMBANGAN MODEL BISNIS UMKM KOSMETIK HALAL: STUDI KASUS PADA CV. BERKAH BERSAMA TANZIF

Diajukan kepada Fakultas Sains dan Teknologi
Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga



Oleh:

Nama Lengkap : Agam Gumawang

NIM : 22206061001

**PROGRAM MAGISTER TEKNIK INDUSTRI
FAKULTAS SAINS DAN TEKNOLOGI
UIN SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA**

2026



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA
FAKULTAS SAINS DAN TEKNOLOGI
Jl. Marsda Adisucipto Telp. (0274) 540971 Fax. (0274) 519739 Yogyakarta 55281

PENGESAHAN TUGAS AKHIR

Nomor : B-160/Ua.02/DSTPP.00.9/01/2026

Tugas Akhir dengan judul : Strategi Pengembangan Model Bisnis UMKM Kosmetik Halal : Studi Kasus CV. Berkah Bersatu Taniif

yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : AGAM GUMAWANG, STP
Nomor Induk Mahasiswa : 22206061001
Telah diajukan pada : Senin, 12 Januari 2026
Nilai ujian Tugas Akhir : A

dinyatakan telah diterima oleh Fakultas Sains dan Teknologi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

TIM UJIAN TUGAS AKHIR



Ketua Sidang

Dr. Ir. Ira Setyaningsih, S.T., M.Sc, BPM, ASEAN Eng.
SIGNED

Valid ID: 0071d1aacc28



Pengaji I

Ir. Khosma Dwijayanti, ST., M. Eng., Ph.D, ASEAN Eng.
SIGNED

Valid ID: 0071d1aacc28



Yogyakarta, 12 Januari 2026

UIN Sunan Kalijaga
Dekan Fakultas Sains dan Teknologi

Prof. Dr. Drs. H. Khairul Wanda, M.Si.
SIGNED

Valid ID: 0071d1aacc28

PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini

Nama : Agam Gumawang

NIM : 22206061001

Jenjang : Magister

Program studi : Teknik Industri

Menyatakan bahwa naskah tesis ini secara keseluruhan bebas dari plagiasi. Jika di kemudian hari terbukti melakukan plagiasi, maka saya siap ditindak sesuai ketentuan yang berlaku.

Yogyakarta, 13 November 2025



AGAM GUMAWANG

NIM. 22206061001

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

NOTA DINAS PEMBIMBING

Setelah membaca, meneliti, memberikan petunjuk dan melakukan perbaikan seperlunya, maka kami selaku pembimbing berpendapat bahwa tesis mahasiswa:

Nama : Agam Gumawang
NIM : 22206061001
Jurusan/Sesemester : Magister Teknik Industri/ 7
Fakultas : Sains dan Teknologi
Judul Tesis : Strategi Pengembangan Model Bisnis UMKM Kosmetik Halal (Studi Kasus pada CV Berkah Bersama Tanzif)

Sudah dapat diajukan kembali kepada Program Studi Magister Teknik Industri Fakultas SAINS Dan Teknologi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Teknik (Strata Dua) pada program studi Magister Teknik Industri.

Dengan ini kami mengharapkan agar Tesis mahasiswa tersebut di atas dapat segera di munaqosyahkan.

Yogyakarta, 13 November 2025

Pembimbing I



Dr. Ir. Ira Setyaningsih, S.T., M.Sc.,IPM.

ASEAN Eng

NIP. 197903262006042002

Pembimbing II



Prof. Ir. Dwi Agustina Kurniawati, S.T.

M.Eng, Ph.D, IPM, ASEAN Eng.

NIP. 197908062006042001

HALAMAN MOTTO

“Boleh jadi kamu membenci sesuatu, padahal itu baik bagimu.” (QS. Al-Baqarah: 216)

“Allah tidak membebani seseorang melainkan sesuai dengan kesanggupannya.” (QS. Al-Baqarah: 286)

“Barang siapa menempuh jalan untuk mencari ilmu, Allah akan mudahkan baginya jalan menuju surga.” (HR. Muslim)



STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

HALAMAN PERSEMBAHAN

Tesis ini saya persembahkan sepenuhnya kepada dua orang hebat dalam hidup saya, Ayahanda dan Ibunda di surga. Keduanya lah yang membuat segalanya menjadi mungkin sehingga saya bisa sampai pada tahap di mana tesis ini akhirnya selesai. Terima kasih atas segala pengorbanan, nasihat dan doa baik yang tidak pernah berhenti kalian berikan kepadaku.



KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT, atas rahmat dan karunia-Nya dan salam tak lupa tercurah kepada junjungan Nabi Muhammad SAW sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis dengan judul “Strategi Pengembangan Model Bisnis UMKM Kosmetik Halal (Studi Kasus CV. Berkah Bersama Tanzif)”

Melalui penyusunan tesis ini, banyak hal yang telah penulis peroleh dalam menambah pengetahuan penulis tentang cakupan ilmu manajemen industri dan sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan Program Magister Teknik Industri Fakultas Sains dan Teknologi UIN Sunan Kalijaga. Dalam penulisan tesis ini, penulis mengucapkan terimakasih sebesar-besarnya kepada

1. Dr. Ira Setyaningsih selaku dosen pembimbing pertama
2. Prof. Dwi Agustina Kurniawati selaku dosen pembimbing kedua
3. Khusna Dwijayanti, PhD selaku dosen penguji tesis
4. Prof. Dra. Hj. Khurul Wardati selaku dekan fakultas Saintek UIN Suka
5. Bapak/Ibu dosen teknik industri UIN Sunan Kalijaga
6. Teman - teman mahasiswa/i magister teknik industri UIN Suka
7. Pihak- pihak yang selalu memberikan energi positif kepada saya

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan tesis ini masih terdapat beberapa kekurangan , sehingga kritik dan saran membangun demi peningkatan karya – karya selanjutnya.

Yogyakarta, 13 November 2025

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA



Agam Gumawang

NIM. 22206061001

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi dan mengembangkan model bisnis *halal-green* pada CV. Berkah Bersama Tanzif sebagai strategi adaptif dalam menghadapi dinamika pasar kosmetik halal di Indonesia. Pendekatan penelitian yang digunakan adalah kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara mendalam, observasi lapangan, dan studi dokumentasi. Analisis data dilakukan meliputi analisis IFAS-EFAS, SWOT dan QSPM. Hasil penelitian menunjukkan bahwa CV. Berkah Bersama Tanzif mengintegrasikan prinsip halal assurance system dengan pendekatan green sustainability dalam sembilan elemen *Business Model Canvas* (BMC) yang dimodifikasi menjadi *Halal Green Business Model Canvas* (HGBMC). Pada elemen *Halal Value Proposition*, perusahaan menonjolkan produk kosmetik berbahan alami lokal seperti moringa, kunyit, dan rumput laut dengan kemasan ramah lingkungan berbasis bioplastik. Faktor internal utama yang mendukung efektivitas model bisnis meliputi nilai dan komitmen halal, kelengkapan perizinan, manajemen mutu, inovasi produk, serta pemasaran digital. Faktor eksternal yang berpengaruh meliputi dukungan regulasi BPJPH–BPOM, peluang ekspor, preferensi konsumen terhadap produk halal-natural, serta dukungan komunitas dan program pemerintah. Hasil analisis SWOT dan QSPM menunjukkan strategi prioritas yang perlu diterapkan perusahaan adalah ekspansi pasar halal-green global dengan Total *Attractiveness Score* (TAS) 4,93, diikuti dengan strategi diferensiasi produk halal-green untuk memperkuat rantai pasok dan citra merek. Temuan penelitian ini memperluas pemahaman teoritis mengenai integrasi nilai halal dan prinsip keberlanjutan.

Kata Kunci: *Halal Green Business Model, Kosmetik Halal, Business Model Canvas, QSPM, UMKM.*

ABSTRACT

This study aims to identify and develop a halal-green business model for CV. Berkah Bersama Tanzif as an adaptive strategy to address the dynamics of Indonesia's halal cosmetic market. The research adopts a descriptive qualitative approach, employing in-depth interviews, field observations, and document analysis. Data analysis includes IFAS–EFAS, SWOT, and QSPM methods. The findings reveal that CV. Berkah Bersama Tanzif integrates the principles of the Halal Assurance System with a green sustainability approach across the nine elements of the Business Model Canvas (BMC), modified into the Halal Green Business Model Canvas (HGBMC). In the Halal Value Proposition element, the company highlights natural cosmetic products made from local ingredients such as moringa, turmeric, and seaweed, packaged with eco-friendly bioplastic materials. Key internal factors supporting business model effectiveness include halal values and commitment, complete licensing, quality management, product innovation, and digital marketing. Meanwhile, significant external factors consist of regulatory support from BPJPH–BPOM, export opportunities, consumer preferences for halal-natural products, and support from business communities and government programs. The SWOT and QSPM analyses indicate that the company's priority strategy is global halal-green market expansion, with a Total Attractiveness Score (TAS) of 4.93, followed by halal-green product differentiation to strengthen supply chain integration and brand image. The findings of this study contribute to a deeper theoretical understanding of the integration between halal values and sustainability principles in business model development.

Keywords: *Halal Green Business Model, Halal Cosmetics, Business Model Canvas, QSPM, MSMEs.*

AMPIRAN

HALAMAN JUDUL.....	i
LEMBAR PENGESAHAN TESIS.....	ii
LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN.....	iii
NOTA DINAS PEMBIMBING.....	iv
HALAMAN MOTTO.....	v
HALAMAN PERSEMBAHAN.....	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
ABSTRAK.....	viii
ABSTRACT.....	ix
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR.....	xii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Rumusan Masalah	15
1.3 Tujuan.....	15
1.4 Manfaat Penelitian.....	15
1.4.1 Manfaat Teoritis.....	15
1.4.2 Manfaat Praktis.....	16
BAB II KAJIAN PUSTAKA DAN LANDASAN TEORI.....	17
2.1 Penelitian Terdahulu.....	17
2.2 Landasan Teori.....	20
2.2.1 Teori <i>Business Model Canvas</i> (BMC) – Alexander Osterwalder	20

2.2.2	Teori Keunggulan Bersaing (<i>Competitive Advantage</i>) – Michael E. Porter	25
2.2.3	Teori Inovasi Model Bisnis – Henry Chesbrough.....	28
2.2.4	Model Bisnis.....	31
2.2.5	Kosmetik Halal	34
2.2.6	UMKM (Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah).....	37
2.3	Kerangka Pemikiran	40
BAB III METODE PENELITIAN		45
3.1	Metode dan Desain Penelitian.....	45
3.2	Tempat dan Waktu Penelitian	46
3.3	Subjek dan Objek Penelitian	47
3.4	Teknik Pengumpulan Data.....	48
3.5	Teknik Pengolahan Data	49
3.6	Teknik Analisis Data	51
3.6.1	Analisis Data Kualitatif.....	52
3.6.2	Analisis Data Kuantitatif.....	55
3.6.3	Triangulasi dan Validitas Data	57
3.6.4	Integrasi Hasil Analisis Kualitatif dan Kuantitatif.....	57
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....		58
4.1	Strategi Pengembangan Model Bisnis Eksisting yang Diterapkan oleh CV. Berkah Bersama Tanzif	58
4.1.1	<i>Customer segments</i> (Segmen Pelanggan).....	60
4.1.2	<i>Value Propositions</i> (Proposisi Nilai)	64
4.1.3	<i>Channels</i> (Saluran Distribusi).....	69
4.1.4	<i>Customer relationships</i> (Hubungan dengan Pelanggan)	74
4.1.5	<i>Revenue streams</i> (Sumber Pendapatan)	80
4.1.6	<i>Key Resources</i> (Sumber Daya Utama)	85
4.1.7	<i>Key Activities</i> (Aktivitas Utama)	90
4.1.8	<i>Key Partnerships</i> (Kemitraan Kunci).....	95

4.1.9	<i>Cost structure</i> (Struktur Biaya).....	100
4.2	Rancangan Halal <i>Green</i> Business Model Canvas untuk CV. Berkah Bersama Tanzif dalam Menghadapi Dinamika Pasar Komentik Halal di Indonesia	105
4.2.1	Halal <i>Customer segments</i> dan <i>Green Customer segments</i> ...	107
4.2.2	Halal <i>Value Proposition</i> dan <i>Green Value Proposition</i>	108
4.2.3	Halal <i>Channels</i> dan <i>Green Channels</i>	109
4.2.4	Halal <i>Customer relationships</i> dan <i>Green Customer relationships</i>	110
4.2.5	Halal <i>Revenue streams</i> dan <i>Green Revenue streams</i>	111
4.2.6	Halal <i>Key Resources</i> dan <i>Green Resources</i>	112
4.2.7	Halal <i>Key Activities</i> dan <i>Green Activities</i>	113
4.2.8	Halal <i>Key Partnership</i> dan <i>Green Partnership</i>	114
4.2.9	Halal <i>Cost structure</i> dan <i>Green Cost structure</i>	116
4.2.10	Integrasi Halal– <i>Green</i> sebagai Diferensiasi Kompetitif.....	117
4.3	Faktor Internal dan Eksternal yang Memengaruhi Efektivitas Model Bisnis CV. Berkah Bersama Tanzif dalam Pengembangan Produk Kosmetik Halal	121
4.3.1	Faktor Internal	123
4.3.2	Faktor Eksternal.....	161
4.4	Analisis SWOT CV. Berkah Bersama Tanzif	192
4.5	Prioritas Strategi dengan QSPM.....	200
4.6	Implikasi Teoritis.....	206
4.7	Implikasi Manajerial	209
BAB V PENUTUP.....		213
5.1	Kesimpulan	213
5.2	Saran	214
DAFTAR PUSTAKA.....		217
LAMPIRAN.....		226

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Pertumbuhan Industri Kosmetik di Indonesia Tahun 2021–2025 ...	6
Tabel 1.2 Perkembangan Produk dan Nilai Pasar Kosmetik Halal di Indonesia dan Dunia	7
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu Terkait Industri Kosmetik Halal dan Pengembangan Model Bisnis	17
Tabel 4.1 Halal Green Business Model Canvas.....	119
Tabel 4.2 Faktor internal dan eksternal yang memengaruhi efektivitas model bisnis CV. Berkah Bersama Tanzif.....	121
Tabel 4.3 IFAS – Internal Factor Analysis Summary CV. Berkah Bersama Tanzif.....	153
Tabel 4.4 EFAS CV. Berkah Bersama Tanzif	187
Tabel 4.5 Matriks SWOT CV. Berkah Bersama Tanzif.....	193
Tabel 4.6 Matriks QSPM CV. Berkah Bersama Tanzif	200
Tabel 4.7 Interpretasi Hasil Akhir QSPM	205



DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Pertumbuhan Pasar Kosmetik Halal Global Tahun 2023–2034....	3
Gambar 2. Perkembangan Bisnis Kosmetik Halal Secara Global (2023–2028	4
Gambar 4. Kerangka Pemikiran.....	41
Gambar 5. Bagan Alir Penelitian	46
Gambar 5. Business Model Canvas (BMC).....	58
Gambar 6. Theme, Node Hasil Wawancara, Observasi, Dokumentasi	59

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Pedoman Wawancara Informan	243
Lampiran 2. Kuesioner IFAS	252
Lampiran 3. Kuesioner EFAS.....	253
Lampiran 4. Kuesioner QSPM.....	254



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

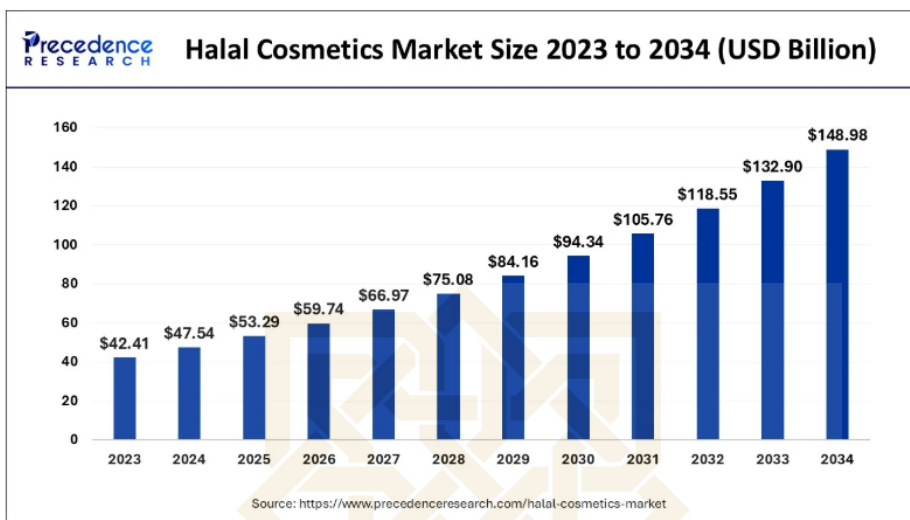
Industri kosmetik halal saat ini berkembang pesat sebagai bagian dari transformasi global menuju ekonomi halal yang berkelanjutan. Indonesia, sebagai negara dengan populasi Muslim terbesar di dunia, menjadi salah satu pasar paling potensial bagi pertumbuhan produk kosmetik halal. Kesadaran masyarakat akan pentingnya kehalalan tidak lagi hanya sebatas konsumsi makanan dan minuman, tetapi telah meluas hingga produk kecantikan dan perawatan tubuh. Fenomena ini mendorong berbagai perusahaan kosmetik, baik lokal maupun multinasional, untuk mengadopsi prinsip halal dalam proses produksi, distribusi, dan pemasaran produknya. Perubahan pola konsumsi ini menandakan pergeseran preferensi konsumen yang semakin selektif terhadap produk yang tidak hanya efektif secara fungsional, tetapi juga memenuhi aspek religius dan etika lingkungan (Masood et al., 2023).

Meningkatnya kesadaran halal tersebut beriringan dengan tren global menuju produk yang alami dan berkelanjutan. Konsumen modern, khususnya generasi milenial dan Gen Z, cenderung mengutamakan nilai-nilai keislaman, kesehatan kulit, serta keberlanjutan lingkungan dalam keputusan pembelian mereka. Produk kosmetik halal kini bukan hanya simbol identitas keagamaan, tetapi juga gaya hidup yang mencerminkan kepedulian terhadap lingkungan dan etika produksi. Hal ini menjadikan kosmetik halal sebagai segmen pasar dengan nilai tambah tinggi, karena menggabungkan tiga aspek utama: religiusitas, keberlanjutan, dan keamanan (Khotimah, 2025). Dalam konteks tersebut, perusahaan kecil

dan menengah seperti CV. Berkah Bersama Tanzif dituntut mampu menyesuaikan model bisnisnya agar tidak hanya memenuhi regulasi halal, tetapi juga adaptif terhadap perubahan perilaku pasar yang semakin dinamis dan kompetitif.

Pasar kosmetik halal menunjukkan pertumbuhan yang signifikan di tingkat global maupun nasional. Menurut laporan dari Grand View Research (2024), nilai pasar global kosmetik halal mencapai USD 42,39 miliar pada tahun 2023 dan diperkirakan akan meningkat menjadi USD 47,76 miliar pada tahun 2024, dengan laju pertumbuhan tahunan majemuk (CAGR) sebesar 11,6 % hingga tahun 2032. Kawasan Asia-Pasifik menjadi penggerak utama industri ini dengan kontribusi lebih dari 64 % pangsa pasar global pada tahun 2023 (Inkwood Research, 2024). Indonesia sendiri memegang peranan sentral sebagai pusat produksi dan konsumsi kosmetik halal, mengingat sekitar 87 % dari total penduduknya beragama Islam (Statistik, 2023).

Berdasarkan data dari *Precedence Research* (2024), nilai pasar kosmetik halal dunia pada tahun 2023 tercatat sebesar USD 42,41 miliar, dan meningkat menjadi USD 47,54 miliar pada tahun 2024. Angka ini diproyeksikan akan terus meningkat secara signifikan hingga mencapai USD 148,98 miliar pada tahun 2034, dengan tingkat pertumbuhan tahunan gabungan (*Compound Annual Growth Rate – CAGR*) sebesar 12,10 persen.



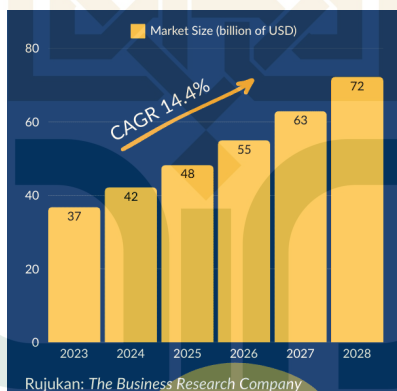
Gambar 1. Pertumbuhan Pasar Kosmetik Halal Global Tahun 2023–2034

Sumber: (Presedence Research, 2024)

Gambar 1 memperlihatkan secara jelas arah pertumbuhan tersebut. Grafik menunjukkan peningkatan yang konsisten dari tahun ke tahun, mencerminkan permintaan yang terus naik terhadap produk kosmetik halal di pasar global. Peningkatan ini tidak hanya disebabkan oleh bertambahnya populasi Muslim dunia, tetapi juga oleh perubahan perilaku konsumen yang kini lebih memperhatikan aspek etika, kebersihan, keamanan bahan, serta keberlanjutan lingkungan dalam memilih produk kosmetik. Dengan pertumbuhan pasar yang diperkirakan mencapai hampir tiga kali lipat dalam kurun waktu sebelas tahun, industri kosmetik halal dipandang sebagai salah satu sektor potensial di bidang kecantikan dunia. Kondisi ini menjadi peluang besar bagi negara dengan populasi Muslim besar seperti Indonesia untuk memperkuat posisinya sebagai produsen utama kosmetik halal global,

terutama melalui pengembangan model bisnis UMKM yang inovatif, berdaya saing, dan berorientasi ekspor.

Selain data dari *Precedence Research*, tren positif juga terlihat dari laporan *The Business Research Company* yang dikutip oleh PT Adev Natural Indonesia (2024). Berdasarkan data tersebut, ukuran pasar global kosmetik halal terus menunjukkan peningkatan signifikan dari tahun ke tahun. Pada tahun 2023, nilai pasar kosmetik halal diperkirakan sebesar USD 37 miliar, dan meningkat menjadi USD 42 miliar pada 2024. Angka ini terus naik hingga diproyeksikan mencapai USD 72 miliar pada tahun 2028, dengan tingkat pertumbuhan tahunan rata-rata atau *Compound Annual Growth Rate (CAGR)* sebesar 14,4 persen.



Gambar 2. Perkembangan Bisnis Kosmetik Halal Secara Global (2023–2028)

Sumber: (PT Adev Natural Indonesia, 2024)

Gambar 2 memperlihatkan bahwa grafik pertumbuhan tersebut bersifat stabil dan konsisten naik, menggambarkan potensi besar pasar kosmetik halal secara global. Peningkatan ini dipicu oleh beberapa faktor penting, antara lain meningkatnya jumlah konsumen Muslim di dunia, kesadaran terhadap kehalalan produk kosmetik, serta berkembangnya

pasar kosmetik etis yang berfokus pada keamanan bahan dan keberlanjutan lingkungan. Selain itu, laporan Adev juga menunjukkan bahwa produk kosmetik halal mulai menarik perhatian konsumen non-Muslim karena dianggap lebih aman, berkualitas tinggi, dan sesuai dengan tren *sustainable beauty*. Tren ini membuka peluang luas bagi pelaku usaha kecil dan menengah di negara berpenduduk Muslim terbesar seperti Indonesia untuk berinovasi dalam pengembangan produk kosmetik halal lokal. Dukungan regulasi pemerintah terhadap percepatan sertifikasi halal juga memperkuat daya saing industri kosmetik nasional di pasar global.

Di tingkat nasional, data Badan Pusat Statistik (2023) dan Kementerian Perindustrian (2024) menunjukkan bahwa nilai industri kosmetik Indonesia mencapai Rp 100 triliun pada 2023 dan terus tumbuh sekitar 6-7 % per tahun, di mana lebih dari 40 % produknya merupakan kosmetik berlabel halal. Tren positif ini juga terlihat dari peningkatan jumlah perusahaan kosmetik yang memperoleh sertifikat halal dari Badan Penyelenggara Jaminan Produk Halal (BPJPH) Kementerian Agama. Hingga akhir 2024, lebih dari 4 000 produk kosmetik lokal telah tersertifikasi halal (BPJPH, 2024).

Data dari *Indonesia.go.id* menunjukkan bahwa pasar kosmetik nasional tumbuh sekitar 48 persen dalam tiga tahun terakhir, dari nilai sekitar USD 1,31 miliar pada tahun 2021 menjadi USD 1,94 miliar pada tahun 2024. Pertumbuhan ini diperkirakan akan terus berlanjut dengan rata-rata kenaikan sekitar 5,35 persen per tahun hingga tahun 2028. Selain itu, jumlah perusahaan kosmetik di Indonesia juga terus meningkat, dari 913 perusahaan pada 2022 menjadi 1.010 perusahaan pada 2023, yang berarti ada kenaikan sekitar 21,9 persen hanya dalam

satu tahun. Hingga tahun 2024, Kementerian Perindustrian mencatat ada lebih dari 1.292 pelaku usaha kosmetik yang beroperasi di Indonesia, meningkat hampir 77 persen dibanding tahun 2020. Kondisi ini menandakan bahwa sektor kosmetik telah menjadi salah satu motor pertumbuhan industri manufaktur nasional. Tabel 1.1 berikut menyajikan data ringkas mengenai perkembangan industri kosmetik di Indonesia dalam beberapa tahun terakhir:

Tabel 1.1 Pertumbuhan Industri Kosmetik di Indonesia Tahun 2021–2025

Tahun	Nilai Pasar Kosmetik (USD miliar)	Jumlah Perusahaan Kosmetik	Pertumbuhan (%)
2021	1,31	726	—
2022	1,67	913	28 %
2023	1,84	1.010	21,9 %
2024	1,94	1.292	5,35 % (p.a.)
2025 (proyeksi)	9,7 *	> 1.300 *	—

Sumber: Kemenperin (2024); Indonesia.go.id (2024); Bisnisia.id (2025).

Di tengah pertumbuhan tersebut, segmen kosmetik halal muncul sebagai salah satu kategori yang paling pesat perkembangannya. Permintaan terhadap produk-produk kosmetik halal terus meningkat, seiring dengan populasi mayoritas Muslim di Indonesia yang semakin sadar akan pentingnya kehalalan produk yang mereka gunakan. Moko'ende, (2025) Di sinilah peran strategis Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM), khususnya yang bergerak di sektor kosmetik, menjadi sangat penting dalam menjawab kebutuhan pasar sekaligus menjadi bagian dari penggerak roda perekonomian nasional (Moko'ende, 2025).

Secara nilai ekonomi, potensi pasar kosmetik halal di Indonesia juga terus meningkat. Data dari *Indonesia.go.id* (2022) mencatat bahwa konsumsi kosmetik halal mencapai sekitar USD 4,19 miliar . Sementara itu, laporan *Precedence Research* (2024) menunjukkan bahwa pasar kosmetik halal secara global bernilai sekitar USD 47,54 miliar pada 2024 dan diproyeksikan mencapai USD 148,98 miliar pada 2034, dengan tingkat pertumbuhan rata-rata tahunan (*Compound Annual Growth Rate – CAGR*) sekitar 12,1 persen. Pertumbuhan ini didorong oleh tren gaya hidup halal (*halal lifestyle*) yang tidak hanya berorientasi pada aspek religius, tetapi juga mencakup nilai-nilai kebersihan, keamanan, dan keberlanjutan produk. Tabel 1.2 berikut merangkum perkembangan sertifikasi dan nilai pasar kosmetik halal:

Tabel 1.2 Perkembangan Produk dan Nilai Pasar Kosmetik Halal di Indonesia dan Dunia

Tahun	Jumlah Produk Kosmetik Bersertifikat Halal (Domestik)	Nilai Pasar Kosmetik Halal (USD miliar)	Pertumbuhan Global CAGR
2017	1 913	–	–
2022	± 60 000	4,19	–
2025	81 343	~5,5 (proyeksi)	12,1 % (2024–2034)

Sumber: BPJPH (2025); Lembaga Pemeriksa Halal (LPH) (2022); Precedence Research (2024).

Data tersebut menunjukkan bahwa pasar kosmetik halal tidak hanya berkembang di Indonesia, tetapi juga memiliki potensi besar di tingkat global. Indonesia, sebagai negara dengan populasi Muslim terbesar di dunia, memiliki posisi strategis untuk menjadi pusat industri kosmetik halal. Dukungan regulasi pemerintah, peningkatan kapasitas

sertifikasi halal, serta pertumbuhan pelaku UMKM di bidang kosmetik membuka peluang luas bagi munculnya merek-merek lokal yang kompetitif dan berdaya saing global.

UMKM memiliki kontribusi yang signifikan dalam pembangunan ekonomi Indonesia. Data Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah menunjukkan bahwa UMKM menyumbang lebih dari 60% terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) nasional dan menyerap lebih dari 90% tenaga kerja nasional (Ariani et al., 2024). Dalam konteks industri kosmetik, UMKM menjadi tulang punggung dalam penyediaan produk lokal yang inovatif dan kompetitif. Namun demikian, UMKM di bidang ini masih menghadapi sejumlah tantangan fundamental, di antaranya keterbatasan akses terhadap permodalan, sumber daya manusia yang kurang memadai, keterbatasan teknologi, serta kurangnya pemahaman tentang model bisnis yang berkelanjutan dan adaptif terhadap perubahan pasar. Tantangan ini semakin kompleks ketika UMKM harus menyesuaikan produknya dengan standar halal yang ditetapkan oleh lembaga otoritas seperti Lembaga Pemeriksa Halal (LPH).

Permintaan terhadap kosmetik halal di Indonesia mengalami lonjakan tajam dalam satu dekade terakhir. Fenomena ini tidak hanya didorong oleh alasan religius, tetapi juga oleh persepsi masyarakat terhadap kosmetik halal sebagai produk yang lebih aman, bersih, dan bebas dari bahan-bahan berbahaya. Berdasarkan laporan dari Lembaga Pemeriksa Halal (LPH) dan Badan Penyelenggara Jaminan Produk Halal (BPJPH), tren sertifikasi halal untuk produk kosmetik meningkat signifikan, menunjukkan adanya kesadaran dan kebutuhan pasar yang perlu direspons secara strategis oleh pelaku usaha, khususnya UMKM

(Daud et al., 2025). Dalam hal ini, pengembangan model bisnis yang terstruktur dan adaptif menjadi keharusan agar UMKM kosmetik halal tidak hanya mampu bertahan, tetapi juga berkembang dan bersaing di pasar nasional maupun global.

CV. Berkah Bersama Tanzif sebagai salah satu pelaku UMKM kosmetik halal juga mencerminkan fenomena tersebut. Berdasarkan data internal perusahaan (2024), produk berbahan kelor dan kunyit mengalami peningkatan permintaan hingga 30 % selama dua tahun terakhir. Bahan alami tersebut menjadi daya tarik utama konsumen Muslim yang menginginkan produk aman, alami, dan ramah lingkungan. Kondisi ini sekaligus menegaskan bahwa keberhasilan bisnis kosmetik halal tidak hanya bergantung pada aspek sertifikasi, tetapi juga pada kemampuan inovasi dan efisiensi model bisnis.

Fenomena berkembangnya kosmetik halal dapat dianalisis melalui pendekatan *Business Model Canvas* (BMC) yang dikembangkan oleh Alexander Osterwalder. BMC menjadi alat strategis yang memungkinkan pelaku usaha untuk memetakan dan mengevaluasi komponen-komponen utama dari model bisnis mereka secara visual dan sistematis (Jamaludin et al., 2024). Penelitian ini akan menggunakan pendekatan BMC untuk mengevaluasi dan mengembangkan model bisnis CV. Berkah Bersama Tanzif, dengan fokus pada bagaimana perusahaan dapat memanfaatkan potensi pasar kosmetik halal secara optimal.

Tidak dapat dipungkiri bahwa perkembangan teknologi informasi dan transformasi digital turut mengubah lanskap bisnis secara fundamental. UMKM di bidang kosmetik dituntut untuk tidak hanya mengandalkan strategi konvensional, tetapi juga harus mampu

memanfaatkan *platform digital* untuk meningkatkan visibilitas merek, menjangkau konsumen secara lebih luas, serta membangun loyalitas pelanggan. *E-commerce*, media sosial, dan teknologi digital lainnya memberikan peluang besar bagi UMKM kosmetik halal untuk mengembangkan model bisnis yang lebih fleksibel dan inovatif (Erlina Puspitaloka Mahadewi et al., 2024). Oleh karena itu, penelitian ini juga akan mengeksplorasi bagaimana integrasi teknologi digital ke dalam model bisnis dapat memberikan nilai tambah dan keunggulan kompetitif bagi CV. Berkah Bersama Tanzif dalam menghadapi persaingan pasar yang semakin dinamis.

Di sisi lain, aspek regulasi dan kebijakan pemerintah terkait sertifikasi halal dan dukungan terhadap UMKM juga menjadi faktor penting yang harus diperhatikan dalam pengembangan model bisnis. Kebijakan pemerintah melalui Undang-Undang Nomor 33 Tahun 2014 tentang Jaminan Produk Halal mewajibkan semua produk yang beredar di Indonesia, termasuk kosmetik, untuk memiliki sertifikasi halal. Hal ini memberikan tantangan sekaligus peluang bagi UMKM untuk meningkatkan kualitas dan daya saing produknya (Masitah et al., 2024). Dalam konteks ini, strategi pengembangan model bisnis yang terintegrasi dengan pemenuhan aspek regulatif akan menjadi kunci dalam menciptakan keberlanjutan usaha. Penelitian ini akan menganalisis bagaimana CV. Berkah Bersama Tanzif merespons kebijakan ini dan mengintegrasikannya dalam strategi bisnis mereka.

Selain itu, faktor sosial dan budaya juga memengaruhi preferensi konsumen terhadap kosmetik halal. Kecenderungan masyarakat Muslim, khususnya generasi muda, untuk memilih produk yang sesuai dengan nilai-nilai religius dan etika semakin tinggi. Hal ini mendorong pelaku

UMKM untuk tidak hanya menekankan aspek fungsional produk, tetapi juga membangun narasi merek yang kuat dan relevan dengan nilai-nilai konsumen. Pengembangan model bisnis yang mampu mengakomodasi dimensi nilai sosial dan keagamaan ini menjadi tantangan tersendiri yang perlu dikaji lebih dalam (Heriyani et al., 2025). Dalam hal ini, penelitian ini akan menggali pendekatan-pendekatan *branding* dan pemasaran yang diterapkan oleh CV. Berkah Bersama Tanzif dalam mengembangkan model bisnisnya.

Penelitian oleh Masood, Hati dan Rahim (2023) menyoroti bahwa industri kosmetik halal memiliki potensi besar untuk mendukung pembangunan berkelanjutan, namun masih menghadapi kendala struktural, terutama bagi UMKM. Hambatan tersebut mencakup keterbatasan akses pembiayaan, kompleksitas regulasi sertifikasi halal, serta rendahnya kemampuan inovasi produk (Masood et al., 2023). Studi ini merekomendasikan perlunya kolaborasi antara pemerintah, lembaga sertifikasi, dan pelaku industri agar tercipta ekosistem kosmetik halal yang inklusif dan kompetitif.

Penelitian lain oleh Pambekti (2023) menganalisis niat beralih konsumen wanita Muslim Indonesia terhadap kosmetik halal dan menemukan bahwa halal awareness, *brand* image, serta persepsi kualitas menjadi faktor dominan yang memengaruhi keputusan pembelian. Hasil penelitian ini menegaskan pentingnya komunikasi nilai halal secara konsisten untuk membangun kepercayaan konsumen (Pambekti, 2023). Temuan serupa dikemukakan oleh Melati (2024) yang meneliti potensi pengembangan UMKM halal di Indonesia, di mana integrasi antara nilai religius, inovasi produk, dan kepatuhan regulasi menjadi penentu utama daya saing (Melati, 2024). Di sisi lain, Sapsuha (2025) menyoroti bahwa

sektor kosmetik halal membutuhkan strategi penguatan sertifikasi dan digitalisasi rantai pasok untuk mempercepat ekspor produk halal ke pasar global (Sapsuha, 2025).

Khotimah (2025) dalam penelitiannya menambahkan bahwa keputusan pembelian produk halal di Indonesia juga dipengaruhi oleh persepsi keamanan dan kemasan ramah lingkungan. Konsumen memandang label halal sebagai jaminan tidak hanya religius tetapi juga kebersihan dan keutuhan proses produksi (Khotimah, 2025). Oleh karena itu, pemahaman mendalam terhadap faktor psikologis dan sosial konsumen menjadi penting bagi perusahaan kosmetik halal dalam merancang model bisnis yang relevan dan adaptif.

Sebagian besar penelitian terdahulu masih berfokus pada aspek perilaku konsumen atau dampak regulasi terhadap industri kosmetik halal, sementara pembahasan mengenai integrasi antara faktor internal dan eksternal perusahaan dalam satu kerangka model bisnis masih terbatas. Kajian empiris yang secara langsung menghubungkan penerapan *Business Model Canvas* dengan dinamika pasar kosmetik halal di tingkat UMKM masih jarang ditemukan. Penelitian yang menelaah sinergi antara sumber daya internal, sertifikasi halal, inovasi bahan lokal, dan dukungan eksternal pemerintah dalam membentuk efektivitas model bisnis juga belum banyak dilakukan di konteks Indonesia (Masood et al., 2023; Sapsuha, 2025). Kesenjangan penelitian ini menunjukkan perlunya studi komprehensif yang mampu mengungkap bagaimana interaksi antar faktor tersebut memengaruhi keberlanjutan bisnis kosmetik halal.

Urgensi penelitian ini muncul dari kebutuhan strategis untuk memperkuat daya saing UMKM di sektor kosmetik halal yang sedang

tumbuh cepat. Indonesia telah menetapkan visi sebagai pusat industri halal dunia melalui Masterplan Industri Halal Nasional 2023-2029, namun realisasinya membutuhkan kesiapan dari sektor usaha kecil dan menengah yang mendominasi industri kosmetik lokal (RI, 2024). CV. Berkah Bersama Tanzif sebagai studi kasus merepresentasikan tantangan nyata pelaku UMKM dalam mengelola model bisnis yang seimbang antara kepatuhan halal, efisiensi produksi, serta inovasi berkelanjutan. Penelitian ini menjadi penting untuk memberikan kontribusi praktis bagi pelaku usaha dalam menyusun strategi pengembangan berbasis *Business Model Canvas* yang relevan dengan kebutuhan pasar halal modern, sekaligus memperkuat kebijakan pemerintah dalam mendorong sertifikasi halal dan pemberdayaan UMKM.

Kebaruan penelitian ini terletak pada pendekatan integratif yang menghubungkan faktor internal dan eksternal perusahaan dengan efektivitas model bisnis kosmetik halal melalui kerangka *Business Model Canvas*. Penelitian sebelumnya cenderung memisahkan analisis antara aspek internal (produksi, SDM, sertifikasi) dan eksternal (regulasi, konsumen, ekspor). Penelitian ini menggabungkan keduanya untuk memberikan gambaran menyeluruh tentang bagaimana sinergi sumber daya, proses sertifikasi, dan inovasi produk dapat meningkatkan daya saing UMKM kosmetik halal di Indonesia. Selain itu, penelitian ini juga menonjolkan peran faktor lokal seperti pemanfaatan bahan alami Nusantara dan kemasan ramah lingkungan sebagai bentuk inovasi yang relevan dengan tren global *Green beauty*. Hasilnya diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis terhadap pengembangan literatur model bisnis halal, sekaligus rekomendasi praktis bagi pelaku usaha dan pembuat kebijakan di sektor kosmetik halal nasional.

Studi kasus pada CV. Berkah Bersama Tanzif dipilih karena perusahaan ini merepresentasikan karakteristik khas UMKM yang memiliki potensi besar namun menghadapi keterbatasan sumber daya dan akses pasar. Melalui penelitian ini, diharapkan dapat diperoleh pemahaman yang lebih mendalam tentang praktik bisnis yang dijalankan, tantangan yang dihadapi, serta strategi pengembangan model bisnis yang dapat direkomendasikan untuk diterapkan tidak hanya oleh CV. Berkah Bersama Tanzif, tetapi juga oleh UMKM kosmetik halal lainnya di Indonesia. Pendekatan studi kasus memungkinkan peneliti untuk mengeksplorasi fenomena secara kontekstual dan detail, sehingga dapat menghasilkan temuan yang relevan dan aplikatif.

Dengan mempertimbangkan kompleksitas dan dinamika industri kosmetik halal di Indonesia, serta pentingnya peran UMKM dalam ekosistem ekonomi nasional, maka penelitian ini menjadi sangat relevan dan penting untuk dilakukan. Penelitian ini tidak hanya akan memberikan gambaran komprehensif tentang kondisi aktual dan strategi yang dijalankan oleh CV. Berkah Bersama Tanzif, tetapi juga akan mengidentifikasi peluang-peluang strategis yang dapat dimanfaatkan untuk pengembangan usaha secara lebih optimal. Oleh karena itu, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul “Strategi Pengembangan Model Bisnis UMKM Kosmetik Halal: Studi Kasus pada CV. Berkah Bersama Tanzif”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan pada pemaparan latar belakang di atas, maka perumusan masalah dalam penelitian ini yakni:

- a. Bagaimana strategi pengembangan model bisnis yang diterapkan oleh CV. Berkah Bersama Tanzif dalam menghadapi dinamika pasar kosmetik halal di Indonesia?
- b. Apa saja faktor internal dan eksternal yang memengaruhi efektivitas model bisnis CV. Berkah Bersama Tanzif dalam mengembangkan produk kosmetik halal?
- c. Strategi apa yang prioritas untuk diimplementasikan terkait pengembangan model bisnis CV. Berkah Bersama Tanzif?

1.3 Tujuan

Berdasarkan pada perumusan masalah di atas, maka tujuan dari penelitian ini yakni:

- a. Menganalisis strategi pengembangan model bisnis yang diterapkan oleh CV. Berkah Bersama Tanzif dalam menghadapi dinamika pasar kosmetik halal di Indonesia.
- b. Menganalisis faktor internal dan eksternal yang memengaruhi efektivitas model bisnis CV. Berkah Bersama Tanzif dalam mengembangkan produk kosmetik halal.
- c. Menentukan prioritas strategi untuk pengembangan model bisnis CV. Berkah Bersama Tanzif

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Teoritis

- a. Kontribusi terhadap pengembangan ilmu manajemen dan kewirausahaan, khususnya dalam konteks pengembangan model bisnis UMKM di sektor industri kosmetik halal. Penelitian ini dapat memperkaya literatur terkait strategi bisnis dan inovasi model bisnis berbasis nilai keislaman dan keberlanjutan.

- b. Menjadi rujukan akademis dalam pengkajian model bisnis halal berbasis *Business Model Canvas* (BMC), yang dikaji dari sudut pandang strategi pemasaran, manajemen operasional, serta kepatuhan terhadap regulasi halal.
- c. Memberikan landasan konseptual bagi penelitian-penelitian selanjutnya yang ingin mengeksplorasi pengembangan model bisnis UMKM dalam industri halal lainnya, seperti makanan, minuman, atau fesyen halal.

1.4.2 Manfaat Praktis

- a. Memberikan rekomendasi strategis bagi CV. Berkah Bersama Tanzif dalam menyusun, mengevaluasi, dan mengembangkan model bisnisnya agar lebih kompetitif, adaptif, dan berkelanjutan dalam menghadapi perubahan pasar kosmetik halal.
- b. Menjadi panduan praktis bagi pelaku UMKM kosmetik halal lainnya dalam merancang dan mengimplementasikan model bisnis yang efektif, baik dalam aspek produksi, pemasaran, maupun pemenuhan standar halal.
- c. Menyediakan masukan bagi pemerintah dan pemangku kepentingan terkait (seperti Kementerian Koperasi dan UKM, BPJPH, dan Lembaga Pemeriksa Halal (LPH) dalam menyusun kebijakan pemberdayaan UMKM halal, khususnya yang bergerak di sektor kosmetik, berdasarkan kebutuhan dan tantangan aktual di lapangan.

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengembangan *Halal Green Business Model* (HGBM) pada CV. Berkah Bersama Tanzif, maka kesimpulan penelitian disusun berdasarkan dua rumusan masalah utama berikut:

1. Strategi Pengembangan Model Bisnis CV. Berkah Bersama Tanzif dalam Menghadapi Dinamika Pasar Kosmetik Halal di Indonesia

CV. Berkah Bersama Tanzif mengembangkan strategi bisnis berbasis *Halal Green Business Model Canvas* (HGBMC) yang mengintegrasikan nilai kehalalan dan keberlanjutan lingkungan ke dalam sembilan blok utama model bisnis. Nilai halal diwujudkan melalui penerapan sistem jaminan halal, penggunaan bahan baku bersertifikat, serta kepatuhan terhadap BPJPH dan BPOM. Aspek green diterapkan melalui inovasi produk berbahan alami lokal (moringa, kunyit, rumput laut) dan kemasan ramah lingkungan.

Kolaborasi dengan lembaga sertifikasi, BUMN, dan komunitas UMKM menjadi kekuatan strategis dalam memperkuat rantai pasok dan perluasan pasar. Strategi pemasaran berbasis digital dan partisipasi pameran internasional juga meningkatkan visibilitas merek Tanzif di pasar ekspor. Dengan demikian, model bisnis halal-green ini menciptakan keunggulan kompetitif melalui diferensiasi nilai, inovasi berkelanjutan, dan reputasi etis yang kuat.

2. Faktor Internal dan Eksternal yang Memengaruhi Efektivitas Model Bisnis CV. Berkah Bersama TanzifEfektivitas model bisnis Tanzif dipengaruhi oleh kombinasi faktor internal dan eksternal. Dari sisi internal, kekuatan utama mencakup komitmen halal, kelengkapan izin usaha, sistem mutu berbasis traceability, dan kemampuan inovasi produk lokal. Kelemahannya meliputi keterbatasan modal, SDM, serta digital marketing yang belum optimal. Analisis IFAS menunjukkan skor kekuatan lebih tinggi (2,98) dibanding kelemahan. Dari sisi eksternal, peluang utama berasal dari meningkatnya permintaan kosmetik halal-natural, dukungan pemerintah, dan potensi ekspor ke pasar global. Ancaman utama mencakup kompleksitas sertifikasi, fluktuasi bahan impor, dan persaingan produk sejenis. Skor EFAS sebesar 3,05 menandakan peluang pasar yang tinggi bila diimbangi strategi adaptif.

3. Berdasarkan hasil QSPM, strategi dengan prioritas tertinggi adalah ekspansi pasar *halal-green global* dengan Total Attractiveness Score (TAS) 4,93, diikuti oleh strategi diferensiasi halal-green untuk memperkuat ketahanan pasok dan citra merek. Temuan ini menegaskan bahwa kombinasi nilai halal dan green merupakan sumber keunggulan kompetitif yang sulit ditiru.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengembangan Halal Green Business Model (HGBM) pada CV. Berkah Bersama Tanzif, maka saran penelitian ini dapat dirumuskan secara ringkas sebagai berikut:

1. Bagi CV. Berkah Bersama Tanzif

Perusahaan disarankan untuk memperkuat digitalisasi manajemen halal dan pemasaran berbasis data, agar strategi bisnis lebih adaptif terhadap perubahan pasar kosmetik halal global. Selain itu, perlu dilakukan peningkatan kapasitas SDM di bidang R&D, formulasi kosmetik, dan digital marketing, serta memperluas kemitraan dengan pemasok dan lembaga sertifikasi halal internasional (JAKIM, GMP) untuk memperkuat kredibilitas global.

2. Pengembangan Strategi Bisnis ke Depan

Penelitian selanjutnya perlu mengintegrasikan pendekatan Blue Ocean Strategy (Kim & Mauborgne, 2022) agar perusahaan dapat menciptakan ruang pasar baru yang minim kompetisi. Inovasi nilai dapat difokuskan pada produk kosmetik halal berbasis bahan fungsional lokal unik dan kemasan biodegradable, sehingga memperkuat diferensiasi di pasar internasional.

3. Kebutuhan Analisis Lanjutan

Diperlukan simulasi strategi atau analisis ekonomi teknis terhadap model bisnis halal-green yang diusulkan, untuk mengukur dampak implementasi terhadap efisiensi biaya, pendapatan, dan daya saing jangka panjang. Metode seperti System Dynamics atau Business Model Simulation dapat digunakan untuk menguji sensitivitas strategi yang diprioritaskan melalui hasil QSPM.

4. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian mendatang dapat memperluas kajian dengan membandingkan model bisnis halal-green pada berbagai sektor industri halal, atau menguji empiris hubungan antara nilai halal-green dengan loyalitas konsumen dan kinerja keuangan UMKM halal.



DAFTAR PUSTAKA

- Abhari, K., & McGuckin, S. (2023). Limiting factors of open innovation organizations: A case of social product development and research agenda. *Technovation*, 119, 102526. <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2022.102526>
- Ahmed, H., Rahman, M., & Khatun, R. (2021). Green Islamic finance: Bridging ethical investment and sustainable development. *International Journal of Ethics and Systems*, 37(4), 553–569.
- Ali, M., Rahman, M., & Hussin, N. (2023). Halal innovation and green practices in sustaining business competitiveness: Evidence from SMEs in Southeast Asia. *Journal of Islamic Marketing*, 14(3), 512–528.
- Anwar, A. R., Agustina, M., & Bintari, A. S. P. (2023). Menjalankan Bisnis Kosmetik dengan Menerapkan Hukum-Hukum Islam di Dalamnya. *Religion: Jurnal Agama, Sosial Dan Budaya*, 2(6). <https://doi.org/10.55606/religion.v1i6.730>
- Ariani, A. D., Cahyono, D. Z. I., & Azizah, R. N. (2024). Pemberdayaan UMKM sebagai Strategi Pemerintah untuk Mengurangi Kemiskinan di Indonesia Tahun 2020–2023. *Journal of Economics and Social Sciences (JESS)*, 3(2). <https://doi.org/10.59525/jess.v3i2.560>
- Avelina, D. M. (2024). *Analisis Model Bisnis pada Perusahaan Jenang Mirah Ponorogo dengan Pendekatan Business Model Canvas (BMC)*. IAIN Ponorogo.
- Barney, J. (2021). *Gaining and Sustaining Competitive Advantage* (6th ed.). Pearson Education.
- Barney, J. B. (1991). Firm resources and sustained competitive

- advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120.
<https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
- Baso, R., Sapa, N. Bin, Mutihiadin, C., & Sumarni, S. (2024). Pentingnya Sertifikat Halal dalam Perdagangan Internasional. *EKOMA: Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi*, 4(1), 3000–3013. <https://doi.org/10.56799/ekoma.v4i1.6391>
- Boons, F., & Lüdeke-Freund, F. (2023). Sustainable business model innovation: Frameworks, approaches, and research directions. *Journal of Cleaner Production*, 412, 137001.
- BPJPH. (2024). *Laporan Tahunan Sertifikasi Produk Halal*. Badan Penyelenggara Jaminan Produk Halal, Kementerian Agama RI.
- Chandra, A., & Kempa, S. (2016). Formulasi Business Model Canvas pada SIFU Pudding Cream Jakarta. *AGORA*, 4(1).
- Charisma, D., Hermanto, B., Purnomo, M., Herawati, T., & Charina, A. (2025). Sustainable Business Through Local Strength: A Qualitative Study of Financial, Social, and Cultural Strategies in Bandung's Culinary Micro-Enterprises. *Sustainability*, 17(11), 5028. <https://doi.org/10.3390/su17115028>
- Daud, S., Al Affan, D., Rachman, M. F., & Al Fiqih, M. R. (2025). Implementasi Business Model Canvas (BMC) dalam Perencanaan Strategi Pemasaran Kewirausahaan UMKM (Studi pada “Citra Oleh-Oleh Lampung” di Bandar Lampung). *Jurnal EMT KITA*, 9(1), 287–297. <https://doi.org/10.35870/emt.v9i1.3542>
- Denzin, N. K., & Lincoln, Y. S. (2018). *The SAGE Handbook of Qualitative Research* (5th ed.). SAGE Publications.
- Efendi, T. K. (2024). *Analisis Model Bisnis Makanan Tradisional pada CV. Bojong Larang Perkasa, Kabupaten Garut*. UIN Syarif

Hidayatullah.

- Elkington, J. (2020). *Green Swans: The Coming Boom in Regenerative Capitalism*. Fast Company Press.
- Erliani, L., & Sobiroh, C. (2022). Studi Komparasi Fatwa MUI No: Kep-018/MUI/I/1989 dan Undang-Undang Nomor 33 Tahun 2014 tentang Ketentuan Jaminan Produk Halal. *Falah: Jurnal Hukum Dan Ekonomi Syariah*, 2(2), 15–28. <https://doi.org/10.55510/fjhes.v2i2.119>
- Erlina Puspitaloka Mahadewi, Z. M., Wahyuni, A., Sanantagraha, A. I., Wiratanaya, G. N., Hamizar, A., Yaman, A., Hamdat, A., Ambarwati, R., Sudirman, A., Awaludin, D. T., Hadiprawiro, Y., & Kuwatno. (2024). *Marketing Manajemen di Era 4.0*. Widina Media Utama.
- Erwin, Cindrakasih, R. R., Sari, A., Hita, Boari, Y., Judijanto, L., & Tadampali, A. C. T. (2024). *Pemasaran Digital (Teori dan Implementasi)*. PT. Green Pustaka Indonesia.
- Freeman, R. E., Harrison, J. S., & Wicks, A. C. (2021). *Stakeholder Theory: The State of the Art Revisited*. Cambridge University Press.
- Harahap, K., Sinta, V., Oroh, F. N. S., & Hamzah, Z. Z. (2024). *Bisnis Model Canvas*. PT. Media Penerbit Indonesia.
- Harto, B., Rukmana, A. Y., Subekti, R., Tahir, R., Waty, E., Situru, A. C., & Sepriano. (2023). *Transformasi Bisnis di Era Digital (Teknologi Informasi dalam Mendukung Transformasi Bisnis di Era Digital)*. PT. Sonpedia Publishing Indonesia.
- Hassan, R., & Osman, I. (2023). Integrating halal governance and sustainability in business models: A managerial perspective. *International Journal of Halal Studies*, 5(1), 45–68.

- Heriyani, H., Fahrika, A. I., & Fitriani, F. (2025). Penerapan Perilaku Halal Lifestyle Terhadap Minat Beli Produk Berlabel Halal di Platform E-commerce Shopee. *EKOMA: Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi*, 4(4), 6616–6630. <https://doi.org/10.56799/ekoma.v4i4.9183>
- Husriadi, M. (2019). *Implementasi Kebijakan Pengembangan Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) dalam Meningkatkan Daya Saing Usaha (Studi pada Usaha Mikro, Kecil dan Menengah di Kota Kendari)*. Universitas Brawijaya.
- Huwaida, A. N., Adinugraha, H. H., & Ismanto, K. (2025). Peran Kreativitas dalam Pengembangan Produk Kosmetik Halal: Studi pada Produk Wardah. *Sahmiyya: Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 4(1).
- Ismail, K., Tin, J. W. C., & Chan, J. P. M. (2021). The mediating role of customer satisfaction in the relationship between service quality and customer loyalty. *Management and Accounting Review*, 20(3), 187–210. <https://doi.org/10.24191/mar.v20i03-08>
- Jamaludin, Rahman, A. S., & Thamrin. (2024). Implementasi Business Model Canvas (BMC) dalam Pengembangan Usaha Pelaku UMKM Perumahan Pamulang Estate Kota Tangerang Selatan. *Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat: Kreasi Mahasiswa Manajemen*, 4(1). <https://doi.org/10.32493/kmm.v4i1.39227>
- Kavanagh, M. J., & Johnson, R. D. (2022). *Human Resource Information Systems: Basics, Applications, and Future Directions* (5th ed.). SAGE Publications.
- Keller, K. L. (2020). *Strategic Brand Management: Building, Measuring, and Managing Brand Equity* (5th ed.). Pearson Education.

- Khadijatul, A., Marliyah, Anggraini, T., & Rahmat. (2022). Peranan Perspektif Maqashid Al Syariah dan Berlakunya Undang-Undang Nomor 33 Tahun 2014 tentang Jaminan Produk Halal terhadap Produk Kosmetik Halal di Panyabungan Kabupaten Mandailing Natal. *Jurnal Syarikah: Jurnal Ekonomi Islam*, 8(2). <https://doi.org/10.30997/jsei.v8i2.6224>
- Khotimah, K. (2025). Determinants of Decisions to Purchase Halal Cosmetics in Indonesia. *Jurnal Manajemen Modern*, 7(2), 112–127.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing Management* (15th ed.). Pearson.
- Lee, H., & Worthy, S. (2021). Adoption of Fad Diets through the Lens of the Diffusion of Innovations. In *Family and Consumer Sciences Research Journal* (Vol. 50, Issue 2, pp. 135–149). Wiley. <https://doi.org/10.1111/fcsr.12419>
- Lenti, M., Beni, S., Sadewo, Y. D., & Usman. (2020). Strategi Diferensiasi Produk Line untuk Menarik Minat Konsumen. *Business, Economics and Entrepreneurship*, 2(2), 9–19. <https://doi.org/10.46229/b.e.e..v2i2.190>
- Lubis, B. (2024). *Manajemen Strategik*. Widina Media Utama.
- Luthfiah, A., Humaidah, A., Fazira, D., & Intan, A. (2024). Penerapan Peran UMKM dalam Membangun Ekonomi Syariah di Kota Medan. *Jurnal Nuansa: Publikasi Ilmu Manajemen Dan Ekonomi Syariah*, 3(1), 1–13. <https://doi.org/10.61132/nuansa.v3i1.1493>
- Masitah, Puspita, E. A., & Wiriani, E. (2024). Analisis Hukum Ekonomi Syariah terhadap Sertifikasi Halal Gratis melalui Mekanisme Self-Declare. *Jurnal EMT KITA*, 8(4), 1665–1688. <https://doi.org/10.35870/emt.v8i4.3389>

- Masood, A., Hati, S. R. H., & Rahim, A. A. (2023). Halal Cosmetics Industry for Sustainable Development: A Systematic Literature Review. *International Journal of Business and Society*, 24(1), 141–163.
- Melati, R. R. (2024). The Potential of Halal Micro, Small, and Medium Enterprises (MSMEs) in Indonesia. *International Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 5(1), 65–78.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2018). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook* (4th ed.). SAGE Publications.
- Mohamed, Z., Talib, M. S. A., & Hanaysha, J. (2021). Halal supply chain management and sustainability performance: A conceptual review. *Journal of Islamic Accounting and Business Research*, 12(8), 1245–1263.
- Moko'ende, N. A. (2025). *Diplomasi Publik Korea Selatan: Studi Kasus Pengaruh Korean Wave terhadap Industri Kecantikan di Indonesia*. Universitas Pendidikan Muhammadiyah Sorong.
- Möller, K., & Parvinen, P. (2021). Network-Based Management in Complex Ecosystems: Creating Value Through Collaboration. *Industrial Marketing Management*, 93, 79–92.
- Muhammad Sigit, A., Savio Priyarsono, D., & Jahroh, S. (2025). Risk-Based Investment Planning in Biotechnology: The Business Case for Halal Detection Kit Production. *Asian Journal of Social and Humanities*, 3(4), 856–877.
<https://doi.org/10.59888/ajosh.v3i4.490>
- Nabila, D., & Faraby, M. E. (2023). Penerapan Strategi Digital Marketing pada Produk Halal UMKM di Kabupaten Bangkalan. *Jurnal Tabarru': Islamic Banking and Finance*, 6(2).

- [https://doi.org/10.25299/jtb.2023.vol6\(2\).15200](https://doi.org/10.25299/jtb.2023.vol6(2).15200)
- Nurmala, N., Abdullah, S., & Ibrahim, R. (2023). The Influence of Budget Size on Budget Performance with Budget Changes as a Moderator. In *International Journal of Social Health* (Vol. 2, Issue 7, pp. 456–462). Publica Scientific Solution. <https://doi.org/10.58860/ijsh.v2i7.72>
- Pambekti, I. (2023). Switching Intention of Indonesian Muslim Women to Halal Cosmetics. *Journal of Islamic Marketing and Finance*, 4(2), 90–106.
- Pattisahusiwa, S., Rahmadi, B. R., Sari, A. N. Z., & Lenjau, S. L. (2024). Penerapan dan Pemanfaatan Platform Digital dalam Rangka Peningkatan Daya Saing UMKM Desa Lekaq Kidau. *Jurnal Abdita Naturafarm*, 1(2), 54–60. <https://doi.org/10.70392/jan.v1i2.5460>
- Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2020). *Creating Shared Value: Competitive Advantage Through Social Impact*. Harvard Business Review Press.
- Putra, B. P., & Pakkanna, M. (2019). Formulasi Strategi Badan Amil Zakat Nasional (Baznas) Kota Bogor dengan Business Model Canvas dan Balanced Scorecard sebagai Dasar Pemikiran Pengembangan Organisasi. *Liquidity*, 8(2). <https://doi.org/10.32546/lq.v8i2.335>
- Rahman, A., Hashim, N., & Yusuf, M. (2022). Local Natural Ingredients and Green Innovation in the Halal Cosmetic Industry. *Journal of Environmental Management and Sustainability*, 4(3), 145–162.
- Rahman, F. (2022). Resource-Based View Theory and Its Implications for Halal Industry Development. *Jurnal Manajemen Bisnis Islam*, 8(3), 201–214.

- Rahman, N. A., & Ahmad, K. (2022). Institutional Drivers and Halal Governance: The Moderating Effect of Organizational Capability. *Journal of Islamic Management Studies*, 5(2), 89–104.
- Rani, N. O., & Widianita, R. (2025). Strategi Bersaing PT. Bimalyndo Hajar Aswad Cabang Bukittinggi dalam Meningkatkan Jumlah Jamaah. *Jurnal Keuangan Dan Manajemen Terapan*, 6(2).
- RI, K. P. (2024). *Masterplan Industri Halal Nasional 2023–2029*. Kementerian Perindustrian Republik Indonesia.
- Rofiah, H. N., & Sujadi, S. (2024). Negosiasi Nilai-Nilai Keagamaan dalam Pemilihan Kosmetik bagi Perempuan Muslim Salafi yang Belum Menikah. *Jurnal Analisa Sosiologi*, 13(4). <https://doi.org/10.20961/jas.v13i4.97192>
- Sapsuha, M. U. (2025). Halal Industry Development Strategy in the Cosmetics Sector. *Indonesian Journal of Halal Research*, 4(1), 19–25.
- Sari, F. P., Liantifa, M., Yuliasih, M., Irawan, D. A., Budaya, I., Setiawan, Z., Efdison, Z., Rahmayani, M. W., Sudrajat, J., Syamil, A., Iswahyudi, M. S., Nurcahyo, R., Pabulo, A. M. A., & Chatra, M. A. (2024). *Strategi Pengembangan & Pemasaran UMKM (Teori & Studi Kasus)*. PT. Sonpedia Publishing Indonesia.
- Scott, W. R. (2021). *Institutions and Organizations: Ideas, Interests, and Identities* (5th ed.). Sage Publications.
- Statistik, B. P. (2023). *Statistik Industri Kosmetik Indonesia 2023*. Badan Pusat Statistik (BPS).
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Sugiyono, & Lestari, D. (2023). *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed*

Methods). Alfabeta.

- Tao, X., & Fan, Y. (2023). Research on Electronic Medical Record Information Sharing: A Bibliometric Analysis. In *Advances in Engineering Technology Research* (Vol. 7, Issue 1, p. 538). Madison Academic Press.
<https://doi.org/10.56028/aetr.7.1.538.2023>
- Teece, D. J. (2020). *Dynamic Capabilities and Strategic Management: Organizing for Innovation and Growth*. Oxford University Press.
- Violinda, Q. (2018). Strategi dan Keunggulan Bersaing Usaha Mikro Kecil, dan Menengah (UMKM). *Stability: Journal of Management and Business*, 1(1). <https://doi.org/10.26877/sta.v1i1.2612>
- Wibowo, A. (2024). *Riset Kelangengan Bisnis dalam Ekosistem Digital*. Universitas STEKOM.
- Widyawono, B. (2018). Studi Persepsi Konsumen terhadap Value Proposition Produk Sambal Roar. *Performa*, 2(2), 162–170.
<https://doi.org/10.37715/jp.v2i2.449>
- Wijiharjono, N. (2021). *Manajemen Strategik: Pemikiran Michael Porter dan Implikasinya bagi Pengembangan Ekonomi Kreatif*.
<https://doi.org/10.31219/osf.io/nhkrm>
- Zainarti, Panjaiatan, C. N., Tanjung, D. A. A., & Syahputra, R. A. (2024). Strategi Pengembangan Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) di Daerah Tulasan dalam Perspektif Ekonomi Islam untuk Meningkatkan Kesejahteraan Pedagang Kaki Lima. *JRME: Jurnal Rumpun Manajemen Dan Ekonomi*, 1(3).
<https://doi.org/10.61722/jrme.v1i3.1732>