

Strategi Peningkatan Pemasaran Mangga di Pasar Internasional (*The Enhancement Strategies for Indonesian Mango Marketing in International Market*)

Purnama, IN¹), Sarma, M²), dan Najib, M³)

¹)Program Studi Ilmu Manajemen, Sekolah Pascasarjana, Institut Pertanian Bogor

²)Departemen Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Manajemen, Institut Pertanian Bogor, Kampus IPB Darmaga, Bogor 16680

³)Departemen Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Manajemen, Institut Pertanian Bogor, Kampus IPB Darmaga, Bogor 16680

E-mail: irmanuranthypurnama@gmail.com

Naskah diterima tanggal 4 November 2013 dan disetujui untuk diterbitkan tanggal 27 Februari 2014

ABSTRAK. Mangga merupakan salah satu buah tropis unggulan Indonesia dengan produksi sebesar 2,1 juta ton pada tahun 2011, menempati posisi ketujuh tertinggi di dunia. Namun demikian volume ekspornya masih rendah, yaitu 1,485 ton pada 2011, dengan tujuan utama Timur Tengah dan Singapura. Penelitian bertujuan untuk menganalisis faktor internal dan eksternal yang memengaruhi pemasaran mangga Indonesia, khususnya gedong Gincu dan Arumanis ke pasar internasional dan menyusun strategi rekomendasi bagi peningkatan pemasaran mangga di pasar internasional. Mangga gedong Gincu dan Arumanis dipilih karena keduanya merupakan varietas utama ekspor. Pengumpulan data dilakukan pada Bulan Mei sampai Agustus 2013 melalui observasi dan wawancara menggunakan kuesioner dengan pendekatan SWOT dan AHP kepada responden, masing-masing berjumlah sembilan orang untuk matriks SWOT (*strengths, weakness, opportunities, and threats*) dan lima orang untuk AHP (*analytical hierarchy process*). Alat analisis yang digunakan ialah analisis SWOT dan AHP. Hasil perhitungan matriks IFE (*internal factor evaluation matrix*) diperoleh total skor internal sebesar 2,103 dan matriks EFE (*external factor evaluation matrix*) dengan total skor sebesar 2,893. Penggabungan hasil dari kedua matriks menempatkan posisi persaingan mangga Indonesia di sel II, yaitu sel tumbuh dan membangun. Rekomendasi prioritas strategi utama untuk peningkatan pemasaran mangga berdasarkan hasil AHP ialah melakukan standarisasi kebun mangga, peningkatan kerjasama antara eksportir dengan petani, dan pembangunan *one stop service* untuk menghasilkan dan menjamin ketersediaan buah berkualitas yang sesuai dengan standar internasional.

Katakunci: Proses analisis hirarki; Mangga; Pasar internasional; Strategi pemasaran; *Strengths; Weakness; Opportunities; Threats*

ABSTRACT. Mango is one of the Indonesian leading tropical fruit with high production volumes, ranked as the 7th largest in the world that is 2,131,139 ton in 2011. Nevertheless, the export volume is very low at only 1,485 ton in 2011 with the major markets are the Middle East and Singapore. Indonesia has an opportunity chance to enhance the export volume considering the potential of mango production and world market nowadays. Therefore this study was aimed to analyze the internal and external factors affecting Indonesian mango exports and to formulate strategies for enhancing the mango marketing in the international market. Gedong gincu and Arumanis were chosen among other varieties because both are the exported varieties. Data were collected on May-August 2012 by observation and interview using questionnaire to nine for SWOT matrix and five for AHP respondents. Analytical tools used were: strength weakness opportunity threat (SWOT) matrix and analytical hierarchy process (AHP). The results show that total score of IFE matrix is 2.103 and total score of EFE matrix is 2.893. The combination of both results places the competitive position of Indonesian mangoes in the second cell, that is growing and building cell. Recommendations to improve the marketing of Indonesian mango in international market are to implement standardization of mango orchard, increased cooperation between exporters and farmers, and developed one stop service center per region to produce and assure the availability of high quality fruit that could meet international market demand.

Keywords: *Analytical hierarchy process; Mango; International market; Marketing strategy; Strengths; Weakness; Opportunities; Threats*

Indonesia merupakan negara produsen mangga terbesar ke tujuh di dunia dengan produksi sebesar 1,3 juta ton pada tahun 2010 (FAOSTAT 2012), di bawah India, Cina, Thailand, Pakistan, dan Meksiko. Menurut data Kementerian Pertanian (2012), produksi mangga Indonesia pada tahun 2011 sebesar 2,1 juta ton meningkat hampir dua kali lipat dari tahun sebelumnya dengan sentra produksi mangga adalah Jawa Timur (35% dari total produksi nasional), Jawa Barat (17%), dan Jawa Tengah (16%). Meskipun Indonesia merupakan salah satu produsen mangga terbesar di dunia, namun nilai ekspor mangga Indonesia masih rendah. Volume ekspor mangga nasional ialah sebesar

1.198, 1.908, 1.616, 999, dan 1.485 ton berturut-turut mulai tahun 2007-2011 (Direktorat Jenderal Hortikultura 2012) dengan jenis mangga yang diekspor sebagian besar ialah Arumanis dan gedong Gincu.

Volume ekspor mangga Indonesia terbesar saat ini ialah ke kawasan Timur Tengah yang mencapai 70% dari total volume ekspor mangga pada tahun 2010 (Tabel 1). Namun demikian, nilai ini jauh lebih kecil jika dibandingkan dengan pasar mangga Timur Tengah yang hampir 40%-nya dikuasai oleh mangga dari India, Yaman, Pakistan, Kenya, dan Belanda. Negara tujuan ekspor berikutnya ialah Singapura sebesar 18% dengan negara pesaing utama ke pasar

Singapura ialah Malaysia, Thailand, India, Pakistan, dan Filipina (FAOSTAT 2012). Pasar ekspor mangga dunia sejak tahun 2004 sampai 2010 volumenya cukup stabil, yaitu dalam kisaran 1,1 sampai 1,4 juta ton. Amerika Serikat, Eropa, dan Timur Tengah merupakan importir utama mangga dunia pada tahun 2010 (Tabel 2) (FAOSTAT 2012, UNCTAD 2012). Sebagian besar mangga tersebut disuplai oleh eksportir dari Afrika untuk pasar Eropa, Amerika Latin untuk pasar Amerika dan Eropa, serta Asia untuk pasar Timur Tengah.

Pemerintah mendorong peningkatan ekspor sektor nonmigas, di antaranya produk hortikultura unggulan, seperti pisang, nenas, manggis, maupun mangga, sebagai sumber devisa negara. Untuk mendukung tujuan tersebut, beberapa upaya telah dilakukan guna menghasilkan produk yang sesuai dengan standar internasional, di antaranya penerbitan *good agricultural practices (GAP) for fruit and vegetables, standard operating procedure (SOP)*, maupun bantuan budidaya dan penanganan pascapanen buah, namun belum mampu meningkatkan daya saing produk hortikultura Indonesia, khususnya mangga. Kendala yang dihadapi dalam ekspor ialah terbatasnya suplai mangga dengan kualitas baik dan seragam, serta belum adanya jaminan pasokan yang kontinyu. Konsumen internasional, khususnya dari Jepang, Eropa, dan Amerika Serikat, menginginkan jaminan kualitas, keamanan mangga (bebas lalat buah dan residu pestisida), serta pasokan dalam keputusan pembelian (Miyachi & Perry 1999, Bose & Gething 2011, Souza & Neto 2012).

Untuk dapat memperluas pasar, meningkatkan volume perdagangan, dan bersaing dengan eksportir negara lain, diperlukan upaya perbaikan dari semua pihak yang terlibat, baik petani, pengumpul, eksportir, maupun pemerintah. Oleh karena itu, strategi pemasaran diperlukan untuk meningkatkan daya saing mangga Indonesia di pasar internasional yang dapat diwujudkan melalui kualitas produk, produktivitas yang tinggi, harga yang bersaing, dan pelayanan yang baik. Dengan mempertimbangkan hal tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis faktor internal dan eksternal yang memengaruhi ekspor mangga Indonesia dan menyusun rekomendasi strategi peningkatan pemasaran mangga di pasar internasional potensial.

BAHAN DAN METODE

Penelitian dilaksanakan pada Bulan Mei-Agustus 2013 di beberapa lokasi, yaitu petani mangga di Cirebon dan Indramayu, eksportir mangga di Cirebon dan Probolinggo, pemerintah pusat di Jakarta, serta pakar ahli dari kalangan akademisi di

Bogor. Pemilihan sampel dilakukan secara *purposive sampling*, yaitu pengambilan sampel dengan maksud atau tujuan tertentu. Sampel yang digunakan ialah pihak yang terlibat langsung dan berpengaruh dalam perkembangan mangga.

Sampel untuk identifikasi lingkungan eksternal, internal, dan matriks SWOT ialah sebanyak sembilan orang dengan rincian (1) dua orang perwakilan asosiasi petani mangga, (2) dua orang perwakilan eksportir utama, (3) satu orang perwakilan Asosiasi Eksportir Importir Buah dan Sayuran Segar Indonesia, (4) perwakilan Direktorat Budidaya dan Pascapanen Buah Direktorat Jenderal Hortikultura, (5) perwakilan Direktorat Pemasaran Internasional Direktorat Jenderal Pengolahan dan Pemasaran Hasil Pertanian, (6) satu orang pakar dari kalangan akademisi, serta (7) perwakilan Pusat Kajian Hortikultura Tropika, Institut Pertanian Bogor. Pakar untuk AHP sebanyak lima orang, yaitu (1) perwakilan dari Direktorat Budidaya dan Pascapanen Buah Direktorat Jenderal Hortikultura, (2) Direktorat Pemasaran Internasional Direktorat Jenderal Pengolahan dan Pemasaran Hasil Pertanian, (3) eksportir, (4) Pusat Kajian Hortikultura Tropika, Institut Pertanian Bogor, serta (5) pakar ahli dari kalangan akademisi. Pengumpulan data dilakukan melalui observasi (pengamatan) dan wawancara menggunakan kuesioner.

Metode Analisis Data

Matriks IFE (*internal factor evaluation matrix*) dan matriks EFE (*external factor evaluation matrix*)

Matriks IFE dan EFE merupakan faktor-faktor internal dan eksternal buah mangga yang disusun berdasarkan kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang berkaitan dengan peluang pemasaran mangga di pasar internasional. Penyusunan matriks IFE dan EFE menggunakan metode David (2009) dengan tahapan:

1. Membuat daftar faktor penting lingkungan eksternal (peluang, ancaman) dan internal (kekuatan, kelemahan) yang berpengaruh terhadap pemasaran mangga.
2. Memberikan bobot pada setiap faktor dari tidak penting sampai sangat penting. Jumlah seluruh bobot yang diberikan pada faktor harus sama dengan 1,0.
3. Menentukan *rating* setiap faktor antara 1 sampai 4 pada setiap faktor eksternal dengan nilai 1 (lemah/di bawah rerata), 2 (rerata), 3 (di atas rerata), dan 4 (superior/sangat bagus). Menentukan *rating* setiap faktor internal dengan nilai 1 (sangat lemah) dan 2 (lemah) untuk faktor kelemahan, serta nilai 3 (kuat) dan 4 (sangat kuat), untuk faktor kekuatan.

4. Mengalikan setiap bobot pada langkah kedua (a) dengan *rating*/peringkat yang telah ditentukan pada langkah ketiga (b) untuk mendapatkan skor bobot (c).
5. Menjumlahkan skor yang diperoleh untuk setiap variabel, sehingga didapatkan total skor. Total skor bobot berkisar antara 1,0 sampai 4,0; total skor 4,0 menunjukkan bahwa usaha mangga di Indonesia mampu merespons peluang maupun ancaman yang dihadapinya dengan sangat baik, sedangkan total skor 1,0 menunjukkan usaha mangga di Indonesia tidak dapat memanfaatkan peluang dan mengatasi ancaman yang ada.

Matriks IE (*internal-eksternal matrix*). Hasil skor dari matriks IFE dan EFE menentukan posisi persaingan usaha mangga Indonesia dalam matriks IE. Matriks ini memosisikan suatu organisasi dalam tampilan sembilan sel (David 2009). Total skor bobot IFE berada pada sumbu x dan total skor IFE pada sumbu y.

Analisis *strength weakness opportunity threat*. Matriks SWOT digunakan untuk mencocokkan faktor internal dan eksternal kunci usaha mangga di Indonesia. Pengembangan strategi pada matriks SWOT dilakukan berdasarkan hasil dari matriks IE untuk menghasilkan alternatif strategis (David 2009).

Analytical hierarchy process. *Analytical hierarchy process* merupakan metode pengukuran strategi menggunakan *pairwise comparison* (perbandingan berpasangan) terhadap penilaian ahli untuk mendapatkan prioritas strategi. Dalam menyusun matrik perbandingan berpasangan, setiap elemen dibandingkan dengan elemen lainnya menggunakan skala 1 sampai 9 sebagai pertimbangan yang menunjukkan tingkat kepentingan antarelemen. Penentuan prioritas strategi dari analisis SWOT dilakukan dengan AHP menurut metode Saaty (2008) dan Marimin & Maghfiroh

(2010). Tahap berikutnya setelah prioritas diperoleh ialah mengevaluasi konsistensi untuk seluruh hirarki. Konsistensi diperlukan untuk memperoleh hasil yang sah. Nilai rasio konsistensi harus 10% atau kurang, jika nilai di atas 10% maka penilaiannya masih acak dan perlu diperbaiki (Marimin & Maghfiroh 2010).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Matriks IFE dan EFE Pemasaran Mangga Indonesia

Usaha mangga Indonesia memiliki total skor internal sebesar 2,103 (Tabel 1) yang menunjukkan bahwa posisi internal usaha mangga saat ini lemah. Menurut David (2009), skor bobot total matriks internal dan eksternal berkisar antara 1,0 sampai 4,0 dengan skor rerata 2,5, nilai di atas 2,5 mencirikan organisasi yang kuat secara internal maupun eksternal, sedangkan nilai di bawah 2,5 menunjukkan posisi yang lemah. Kekuatan utama sebagai pendukung keberhasilan mangga Indonesia ialah telah diterima oleh pasar utama mangga Indonesia dengan nilai sebesar 0,385. Timur Tengah dan Singapura menjadi tujuan utama ekspor mangga gedong Gincu dan Arumanis yang mampu menyerap 89% dari total ekspor (Direktorat Jenderal Hortikultura 2012).

Kelemahan utama mangga Indonesia ialah keterbatasan penerapan teknologi pascapanen dengan skor sebesar 0,137. Keterbatasan ini menyebabkan tingkat kerusakan tinggi dan daya simpan yang pendek, sehingga mengakibatkan daya saingnya berkurang di pasar internasional. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa penggunaan teknologi pascapanen, seperti penyimpanan dingin (Tefera *et al.* 2007, Sivakumar *et al.* 2011), *hot water treatment* (Aveno & Orden 2004,

Tabel 1. Hasil analisis matriks *internal factor evaluation* pemasaran mangga Indonesia (*The results of internal factor evaluation matrix analysis for the marketing of Indonesian mangoes*)

Faktor internal	Bobot	Rating	Skor
Kekuatan			
Produksi mangga Indonesia berlimpah	0,077	3,625	0,279
Memiliki dua varietas utama untuk pasar internasional	0,091	3,375	0,307
Telah diterima oleh pasar utama mangga Indonesia	0,110	3,500	0,385
Kelemahan			
Kualitas mangga yang memenuhi kriteria ekspor terbatas	0,115	1,625	0,187
Adanya pergeseran musim	0,090	2,000	0,180
Skala usaha petani kecil	0,110	1,625	0,179
Keterbatasan penerapan teknologi pascapanen	0,122	1,125	0,137
Promosi dilaksanakan oleh masing-masing eksportir	0,083	1,750	0,145
Pengetahuan tentang karakteristik pasar baru terbatas	0,098	1,500	0,147
Terdapat lalat buah	0,105	1,500	0,157
Total			2,103

Akem *et al.* 2013), kajian atmosfer terkendali (Utama *et al.* 2011), maupun *vapour heat treatment* (Marlisa 2007, Sivakumar *et al.* 2011) mampu menurunkan tingkat kerusakan mangga dan memperpanjang masa simpan mangga. Selain itu, sebagai negara inang dari hama, contohnya lalat buah, mangga Indonesia tidak diperbolehkan untuk memasuki negara yang mensyaratkan bebas hama dengan teknik disinfestasi tertentu.

Sebagian besar budidaya mangga di Indonesia masih dilakukan secara konvensional dengan teknologi dan manajemen pemeliharaan sederhana yang belum direncanakan secara khusus untuk menghasilkan buah bermutu, khususnya pada skala pekarangan rumah. Kepemilikan lahan umumnya dalam ukuran kecil di bawah 1 ha, serta banyak yang hanya dipelihara di pekarangan secara konvensional dengan jumlah pohon tidak lebih dari 10 pohon. Petani juga belum melakukan teknologi budidaya mangga di luar musim untuk menangani masalah pergeseran musim yang mengakibatkan keterlambatan atau kegagalan panen. Hal ini menyebabkan kualitas mangga yang memenuhi kriteria ekspor terbatas. Untuk mendapatkan buah berkualitas yang dapat diterima oleh konsumen internasional, diperlukan sistem *preharvest* dan *postharvest* yang terintegrasi. Penelitian Sivakumar *et al.* (2011) menunjukkan bahwa manajemen kebun, pemanenan, pengemasan, perlakuan *postharvest*, manajemen suhu, transportasi, serta kondisi penyimpanan yang tepat dan baik dapat mempertahankan kualitas mangga, memperpanjang masa simpan, dan mengurangi tingkat kerusakannya selama proses ekspor.

Faktor eksternal usaha mangga di Indonesia memiliki total skor sebesar 2,893 (Tabel 2). Nilai ini di atas nilai rerata (2,5) menunjukkan bahwa kemampuan usaha mangga Indonesia dalam merespons

faktor eksternal cukup baik dalam memanfaatkan peluang dan menghindari ancaman. Faktor tren gaya hidup sehat menjadi peluang utama dengan nilai sebesar 0,312. Masyarakat yang semakin sadar akan pentingnya kesehatan dengan mengonsumsi makanan dengan nilai gizi tinggi, seperti buah dan sayuran, memberikan peluang bagi peningkatan pemasaran mangga. Semakin tinggi minat masyarakat diharapkan maka semakin tinggi pula tingkat konsumsinya.

Faktor teknologi pascapanen eksportir negara lain lebih baik dan *trade barrier* menjadi ancaman utama bagi masuknya buah mangga Indonesia ke negara tujuan dengan skor sebesar 0,336. Teknologi pascapanen yang baik selain mampu menjaga kualitas dan daya simpan buah, juga mempermudah masuknya mangga ke negara yang memiliki persyaratan ketat (*technical barrier*), seperti keberhasilan ekspor mangga dari Thailand dan Filipina ke pasar Jepang. Penurunan maupun pembebasan tarif bea masuk dalam perjanjian perdagangan global memunculkan hambatan perdagangan lainnya, yaitu *technical barrier*. *Technical barrier* untuk produk hortikultura, umumnya berupa pemberlakuan peraturan/standar ketat mengenai kriteria suatu produk oleh negara tujuan dengan alasan untuk melindungi konsumen dan mencegah penyebaran hama dari negara inang hama tersebut.

India, Thailand, dan Filipina merupakan pesaing utama Indonesia di pasar Timur Tengah dan Singapura, maupun pasar Jepang. India merupakan penghasil mangga terbesar di dunia dan merupakan eksportir terbesar di kawasan Timur Tengah. Thailand dan Filipina telah menerapkan sistem budidaya (*preharvest*) dan perlakuan pascapanen (*postharvest*) yang baik sehingga menghasilkan mangga berkualitas yang dapat diterima dengan baik di negara tujuan (Aveno & Orden 2004, Chomchalow & Songkhla 2008, Akem *et al.* 2013). Mangga dari Indonesia yang merupakan inang

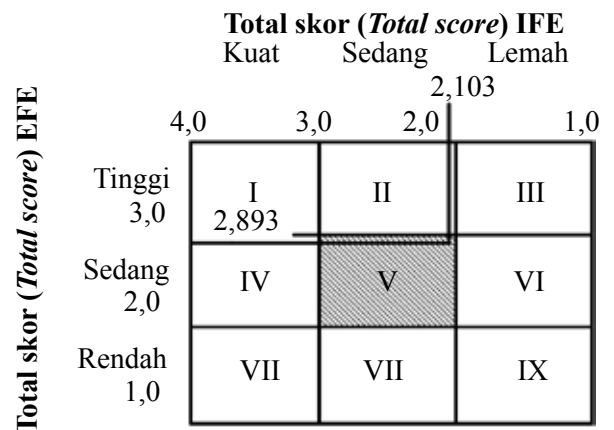
Tabel 2. Hasil analisis matriks *external factor evaluation* pemasaran mangga Indonesia (*The results of external factor evaluation matrix analysis for the marketing of Indonesian mangoes*)

Faktor eksternal (<i>External factor</i>)	Bobot (<i>Weight</i>)	Rating	Skor (<i>Score</i>)
Peluang			
Permintaan pasar ekspor mangga tinggi	0,094	3,250	0,305
Perdagangan global terbuka luas	0,083	3,125	0,259
Tren gaya hidup sehat	0,104	3,000	0,312
Mangga merupakan salah satu buah tropis favorit	0,091	2,875	0,262
Dukungan pemerintah dalam mengembangkan produksi mangga	0,096	2,750	0,264
Ancaman			
Persaingan dengan eksportir mangga negara lain	0,100	2,875	0,287
Teknologi pascapanen eksportir negara lain lebih baik	0,117	2,875	0,336
Kekuatan tawar-menawar importir	0,099	2,750	0,272
<i>Trade barrier</i>	0,117	2,875	0,336
Preferensi konsumen yang berbeda	0,099	2,625	0,260
Total			2,893

dari hama lalat buah belum mendapatkan teknologi pascapanen khusus, seperti VHT maupun HWT, dan sertifikat *phytosanitary* yang disyaratkan oleh Jepang dan Amerika Serikat, serta budidaya pada kebun yang telah diregistrasi GAP (Musa et al. 2010, JETRO 2011, USDA 2012).

Analisis Matriks IE dan SWOT Pemasaran Mangga Indonesia

Penggabungan matriks IFE sebesar 2,103 dan EFE sebesar 2,893 menempatkan posisi persaingan di sel V (Gambar 1), yaitu sel menjaga dan mempertahankan (*hold and maintain*). Strategi yang sesuai dengan sel ini adalah penetrasi pasar dan pengembangan produk (David 2009). Terdapat 5 strategi SWOT yang didapat dari penggabungan faktor internal dan eksternal (Tabel 3).



Gambar 1. Matriks internal-eksternal pemasaran mangga Indonesia (*The internal-external matrix for the marketing of Indonesia mangoes*)

Tabel 3. Hasil analisis matriks *strength weakness opportunity threat* pemasaran mangga Indonesia (*The results of strength weakness opportunity threat analysis for the marketing of Indonesian mangoes*)

	Kekuatan (<i>Strengths-S</i>)	Kelemahan (<i>Weaknesses-W</i>)
Internal	<ol style="list-style-type: none"> 1. Produksi mangga Indonesia berlimpah 2. Memiliki dua varietas utama untuk pasar internasional 3. Diterima oleh pasar utama mangga Indonesia 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kualitas mangga yang memenuhi kriteria ekspor terbatas 2. Adanya pergeseran musim 3. Skala usaha petani kecil 4. Keterbatasan penerapan teknologi pascapanen 5. Promosi dilaksanakan oleh masing-masing eksportir 6. Pengetahuan tentang karakteristik pasar baru terbatas 7. Terdapat lalat buah
Eksternal		
Peluang (<i>Opportunities-O</i>)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Permintaan pasar ekspor mangga tinggi 2. Perdagangan global terbuka luas 3. Tren gaya hidup sehat 4. Mangga merupakan salah satu buah tropis favorit 5. Dukungan pemerintah dalam mengembangkan produksi mangga 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Penerapan standardisasi kebun mangga untuk menghasilkan buah berkualitas yang sesuai dengan permintaan pasar (W1, W3, W9, O1, O2, O3, O4, O5). 2. Peningkatan kerjasama antara eksportir dengan petani untuk meningkatkan ketersediaan mangga berkualitas (W1, O1, O2, O3, O4, O5)
Ancaman (<i>Threats-T</i>)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Persaingan dengan eksportir negara lain 2. Teknologi pascapanen eksportir negara lain lebih baik 3. Kekuatan tawar-menawar importir 4. <i>Trade barrier</i> 5. Preferensi konsumen yang berbeda 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pembangunan <i>one stop service</i> per wilayah mangga yang meliputi penanganan pascapanen, dokumen ekspor, dan pengangkutan (W1, W4, W7, T1, T2, T3, T4, T5)

Promosi secara terintegrasi oleh pemerintah (S1, S2, S3, O1, O2, O3, O4, O5)

Kekuatan-kekuatan yang dimiliki oleh mangga Indonesia dapat dimanfaatkan untuk meraih peluang yang ada melalui strategi promosi secara terintegrasi oleh pemerintah, khususnya Direktorat Jenderal Pengolahan dan Pemasaran Hasil Pertanian (P2HP). Pemerintah diharapkan menjadi pemasar utama yang memperkenalkan produk-produk hortikultura Indonesia, seperti mangga, di pasar domestik maupun internasional. Promosi konsumsi buah nusantara, pembuatan *web site* informasi produk hortikultura Indonesia, melakukan promosi di pameran perdagangan internasional, maupun pembicaraan dengan pemerintah negara tujuan potensial merupakan upaya yang dapat dilakukan untuk membuka pasar dan menciptakan peluang.

Upaya promosi tersebut diharapkan dapat lebih memperkenalkan dan mendekatkan produk hortikultura Indonesia, khususnya mangga, kepada calon konsumen internasional, sehingga dapat meningkatkan ekspor mangga Indonesia di pasar utama maupun untuk memasuki pasar baru. Pameran produk hortikultura dan *in-store promotion* oleh supermarket di luar negeri dengan didukung produk yang berkualitas, pendirian perwakilan dagang di luar negeri dan perluasan jaringan perdagangan, serta program *competitiveness and capacity building* bagi pengusaha, terbukti mampu mempertahankan posisi Thailand sebagai salah satu eksportir utama buah tropis di dunia (Srimanee & Riutray 2012).

Optimalisasi Peran Intelijen Pemasaran (S1, S2, T2, T4, T5, dan T6)

Intelijen pemasaran berperan dalam mencari dan memperoleh informasi mengenai perkembangan pasar yang perannya dapat dilakukan oleh perwakilan perdagangan (atase perdagangan dan atase pertanian) maupun pihak lain yang dapat memberikan informasi. Peran intelijen pemasaran perlu dioptimalkan untuk mendapatkan informasi karakteristik pasar tentang importir, preferensi konsumen, persyaratan dan aturan dari negara-negara tujuan potensial, kualitas dan kuantitas produk yang diinginkan, harga di pasaran, maupun pesaing yang terlibat, sehingga mangga yang dipasarkan tepat sasaran dan sesuai dengan permintaan pasar. Informasi terbaru yang diperoleh dari intelijen pemasaran ditampung secara terpusat oleh Ditjen P2HP sebagai pusat data pasar internasional untuk disampaikan dan diakses oleh pelaku usaha, baik melalui media *online* maupun cetak.

Penerapan Standardisasi Kebun Mangga (W1, W3, W4, W9, O1, O2, O3, O4, dan O5)

Petani mangga di Indonesia jumlahnya banyak dan sebagian besar merupakan petani dengan

skala kecil sehingga menyebabkan mangga yang diproduksi beragam kualitasnya. Kondisi ini membatasi ketersediaan dan kontinuitas mangga untuk pasar ekspor. Oleh karena itu, standardisasi kebun mangga oleh pemerintah, dalam hal ini Direktorat Jenderal Hortikultura, melalui penerapan SOP maupun GAP diperlukan untuk menjamin hal tersebut, selain juga untuk menghasilkan buah yang aman dikonsumsi, bermutu, dan diproduksi secara ramah lingkungan, sehingga dapat meningkatkan peluang penerimaan dan daya saingnya di pasar internasional maupun domestik. Standardisasi meliputi manajemen budidaya (*preharvest*) sampai penanganan pascapanen (*postharvest*). Untuk menjamin pelaksanaannya di lapangan, diperlukan sosialisasi dan kontrol dari penyuluh hortikultura dengan spesialisasi komoditas buah. Selain itu, peran kelompok tani sangat penting sebagai wadah berbagi pengalaman dan pemecahan masalah di lapangan, juga sebagai kontrol sosial penerapan SOP.

Standardisasi kebun umumnya dilakukan pada kebun skala besar karena kendala biaya. Namun demikian, standardisasi terbukti berhasil dilaksanakan oleh petani anggur skala kecil di kelompok Mahagrapes di India yang menunjukkan bahwa penerapan standar yang tinggi dapat menghasilkan pendapatan yang tinggi pula dengan keberhasilan ekspor ke Uni Eropa dan Amerika Serikat (Roy & Thorat 2008, Narrod *et al.* 2009).

Peningkatan Kerja sama Antara Eksportir Dengan Petani (W1, W4, O1, O2, O3, O4, dan O5)

Kerja sama antara eksportir dengan petani selain terkait dengan ketentuan *grade*, jumlah, kesepakatan harga mangga yang diperjualbelikan, dan fleksibilitas pembayaran, juga mencakup pembinaan untuk menghasilkan mangga berkualitas. Eksportir memiliki informasi tentang kriteria mangga yang diinginkan oleh pasar tujuan dari importir, ketentuan mengenai prosedur pemanenan yang tepat dan pengaturan penggunaan pestisida juga disertakan sebagai bagian dari kerja sama. Kerja sama tersebut bertujuan untuk meningkatkan ketersediaan mangga berkualitas sesuai persyaratan ekspor, mengurangi rantai pemasaran, dan mengurangi risiko kerusakan akibat waktu penanganan dalam rantai pemasaran yang terlalu panjang. Selain itu, kontrak antara petani dengan eksportir juga dapat menguntungkan petani dalam mendapatkan keuntungan yang lebih banyak dan pendapatan yang konstan (Bijman 2008). Petani merupakan pihak terlemah dalam rantai pasok mangga dimana banyak pengumpul yang terlibat, kontrak kerja sama antara petani dengan eksportir terbukti mampu memainkan peran penting dalam kesuksesan bisnis buah tropika di Thailand (Phavaphutanon 2008).

Pembangunan *one stop service* per wilayah mangga yang meliputi penanganan pascapanen, dokumen ekspor, dan pengangkutan (W1, W5, W7, W9, T1, T2, T3, T4, T5, dan T6).

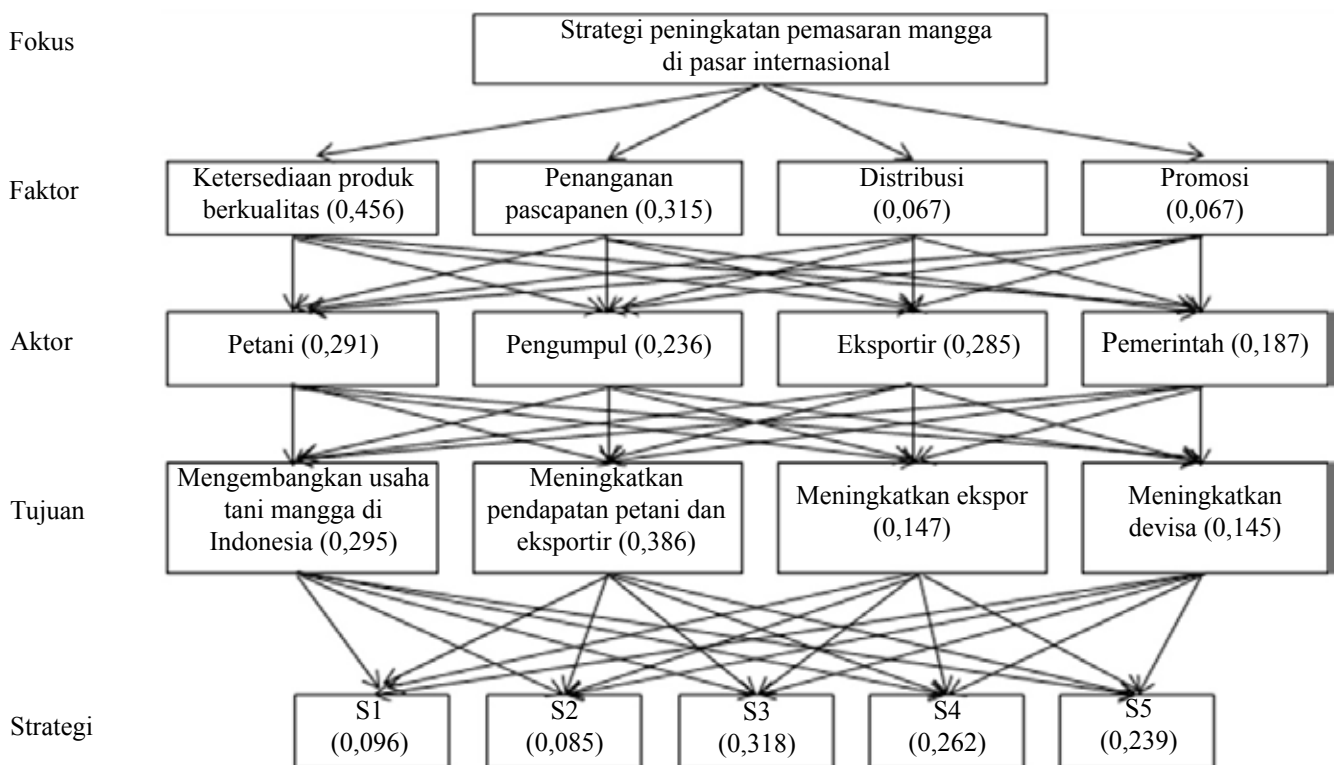
Pembangunan *one stop service* diperuntukkan bagi kegiatan penyortiran, *grading*, perlakuan pascapanen, *packaging*, *quality control*, dan pemberian sertifikasi, dokumen persyaratan ekspor, dan pengangkutan berpendingin sehingga dapat memperpendek dan mengefisienkan rantai penanganan ekspor. Kebun mangga yang ada di Indonesia umumnya berskala kecil, sehingga fasilitas ini dapat dibangun di wilayah-wilayah sentra mangga, seperti Jawa Barat, Jawa Tengah, dan Jawa Timur, untuk mengurangi risiko kerusakan dan menekan biaya pengangkutan. Pada implementasinya, pembangunannya dapat dilaksanakan melalui kerja sama antara pihak swasta atau eksportir besar dan pemerintah. Pengelolaannya dapat diserahkan kepada pihak eksportir. Fasilitas ini selain berfungsi dalam penanganan pascapanen

eksportir yang terlibat, juga dapat memberikan layanan bagi eksportir atau pihak lain yang membutuhkan jasanya.

Pemerintah berperan dalam menentukan standar kualitas dan keamanan buah sesuai dengan persyaratan negara tujuan, serta memberikan sertifikat dan rekomendasi bagi buah yang telah memenuhi standar, sehingga dapat memudahkan eksportir dalam memasuki pasar suatu negara. Sistem ini telah diterapkan oleh pemerintah Thailand, sehingga produk buah dan sayuran segarnya dapat memasuki negara-negara dengan aturan ketat, seperti Jepang, Korea Selatan, Uni Eropa, dan Amerika Serikat (Chomchalow & Songkhla 2008, Chomchalow et al. 2008, Srimanee & Routray 2012).

Analytical Hierarchy Process

Faktor ketersediaan produk berkualitas (0,456), aktor petani (0,291), tujuan meningkatkan pendapatan petani dan eksportir (0,386), serta alternatif strategi



Gambar 2. Hasil *analytical hierarchy process* peningkatan pemasaran mangga di pasar internasional (*The results of analytical hierarchy process for the marketing of Indonesian mangoes*). S1= Promosi secara terintegrasi oleh pemerintah, S2= Optimalisasi peran intelijen pemasaran untuk memperoleh informasi karakteristik pasar, S3= Penerapan standardisasi kebun mangga, S4= Peningkatan kerja sama antara eksportir dengan petani, S5= Pembangunan *one stop service* per wilayah mangga yang meliputi penanganan pascapanen, dokumen ekspor, dan pengangkutan (S1= *integrated promotion by the government*, S2= *optimizing the role of marketing intelligence to obtain market characteristics information*, S3= *standardization of mango orchard*, S4= *increased cooperation between exporters and farmers*, and S5= *developed one stop service center per region that included postharvest handling, export document, and transportation*)

penerapan standardisasi kebun mangga untuk menghasilkan buah berkualitas yang sesuai dengan permintaan pasar (0,318) merupakan unsur-unsur dalam hirarki yang paling berpengaruh terhadap sasaran utama peningkatan pemasaran mangga di pasar internasional (Gambar 2).

Pemeringkatan strategi yang dihasilkan dari analisis SWOT menggunakan AHP menghasilkan standardisasi kebun, kerja sama antara eksportir dengan petani, dan pembangunan *one stop service* sebagai tiga strategi dengan peringkat teratas. Ketersediaan produk berkualitas merupakan persyaratan yang dituntut oleh konsumen internasional. Selain kualitas, jaminan keteraturan suplai mangga juga merupakan salah satu syarat agar memiliki daya saing di pasar internasional. Konsumen internasional, khususnya dari negara maju, menginginkan produk bermutu dengan tampilan yang bagus dan keamanan terjamin, seperti bebas pestisida dan hama lainnya (Miyuchi & Perry 1999, Chomchalow & Songkhla 2008, Chomchalow *et al.* 2008, Musa *et al.* 2010, Bose & Gething 2011, Srimanee & Routray 2012). Implementasi alternatif strategi dengan memperhatikan tingkat kepentingannya diharapkan dapat mendukung keberhasilan peningkatan pemasaran mangga di pasar internasional.

KESIMPULAN DAN SARAN

1. Posisi internal usaha mangga Indonesia lemah dengan total skor sebesar 2,103, kekuatan utamanya ialah faktor penerimaan oleh pasar utama mangga Indonesia dan kelemahan utamanya ialah keterbatasan penerapan teknologi pascapanen.
2. Posisi eksternal usaha mangga Indonesia baik dengan skor sebesar 2,893, peluang utamanya ialah faktor tren gaya hidup sehat serta ancaman utama teknologi pascapanen negara pesaing lebih baik dan *trade barrier*.
3. Rekomendasi prioritas strategi utama peningkatan pemasaran mangga berdasarkan hasil AHP ialah (1) melakukan standardisasi kebun mangga, (2) peningkatan kerja sama antara eksportir dengan petani, dan (3) pembangunan *one stop service* untuk menghasilkan dan menjamin ketersediaan buah berkualitas yang sesuai dengan standar internasional.

PUSTAKA

1. Akem, C, Opina, O, Dalisay, T, Esguerra, E, Ugay, V, Palacio, M, Juruena, M, Fueconcillo, G & Sagolili, J 2013, 'Integrated disease management of stem end rot of mango in the southern Philippines' *Proceedings of the ACIAR-PCAARRD Southern Philippines Fruits and Vegetables Program meeting*, Australian Centre for International Agricultural Research, Canberra, pp. 104-10.
2. Aveno, JL & Orden, MEM 2004, 'Hot water treatment of mango: A study of four export corporations in the Phillipines', *KMITL Sci. Technol., J. vol 4*, no. 1.
3. Bijman, J 2008, *Contract farming in developing countries: an overview*. Working paper, FAO, Rome, viewed 18 Agustus 2013, <www.fao.org/ag/ags/contract-farming/ags-library/en>.
4. Bose, N & Gething, K 2011, *Japanese mango consumer: an insight into consumer behavior*, The State of Queensland, Department of Employment, Economic Development and Innovation, Australia.
5. Chomchalow, N & Songkhla, PN 2008, 'Thai mango export: a slow-but-sustainable development', *J. Technol.*, vol. 12, no 1, pp. 1-8.
6. Chomchalow, N, Somsri, S & Songkhla, PN 2008, 'Marketing and export of major tropical fruits from Thailand', *Assumption University J. Technol.*, vol. 11 no. 3, pp. 133-43.
7. David, FR 2009, *Konsep manajemen strategis*, Prenhallindo, Jakarta.
8. Direktorat Jenderal Hortikultura, 2012, *Ekspor impor 2007-2011*, diunduh 31 Desember 2012, <<http://hortikultura.deptan.go.id/>>.
9. FAOSTAT 2012, *Food and agriculture organization of the United Nations*, diunduh 31 Desember 2012, <<http://faostat.fao.org>>.
10. [JETRO] Japan External Trade Organization 2011, *Guidebook for export to Japan (food articles) 2011: Vegetables, Fruits, and processed products*, Tokyo (JP): JETRO, Development Cooperation Division, Trade and Economic Cooperation Department.
11. Kementerian Pertanian Republik Indonesia 2012, *Basis data statistik pertanian*, diunduh 2 Oktober 2012, <<http://aplikasi.deptan.go.id>>.
12. Marimin, & Maghfiroh, N 2010, *Aplikasi teknik pengambilan keputusan dalam manajemen rantai pasok*, IPB Press, Bogor.
13. Marlisa, E 2007, 'Kajian disinfestasi lalat buah dengan perlakuan uap panas (*vapor heat treatment*) pada mangga gedong Gincu', Tesis, Program Pascasarjana Institut Pertanian Bogor, Bogor.
14. Miyuchi, Y & Perry, C 1999, 'Marketing fresh fruit to Japanese consumers: exploring issues for Australian exporters', *European J. Marketing*, vol. 33, no. 1/2, pp. 196-205.
15. Musa, R, Hassan, F, Yusof, JM & Daud NM 2010, 'Examining market accessibility of Malaysia's Harumanis mango in Japan: challenges and potentials', *Business Strategy Series*, vol. 11, No. 1, pp. 3-12.

16. Narrod, C, Roy, D, Okello, J, Avendano, B, Rich, K & Thorat A. 2009, 'Public-private partnerships and collective action in high value fruit and vegetable supply chains', *Food Policy*, vol. 34, pp. 8-12.
17. Phavaphutanon, L 2008, 'Tropical fruit cultivation as a successful business venture in Thailand', *J. ISSAAS*, vol. 14, no. 1, pp. 1-8.
18. Roy, D & Thorat, A 2008, 'Success in high value horticultural export markets for the small farmers: the case of Mahagrapes in India', *World Development*, vol. 36, no. 10, pp. 1874-90.
19. Saaty, TL 2008, 'Decision making with the analytic hierarchy process', *Int. J. Services Sci.*, vol. 1, no. 1, pp. 83-98.
20. Sivakumar, D, Jiang, Y & Yahia, EM 2011, 'Maintaining mango (*Mangifera indica* L.) fruit quality during the export chain', *Food Res. Internat.*, vol. 44, pp. 1254-63.
21. Souza, RC & Neto, JA, 2012, 'An investigation about Brazilian mango and grape exports', *British Food J.*, vol. 114, no. 10, pp. 1432-44.
22. Srimanee, Y & Routray, JK 2012, 'The fruit and vegetable marketing chains in Thailand: policy impacts and implications', *Internat. J. of Retail & Distribution Manage.*, vol. 40, no. 9, pp. 656-675.
23. Tefera, A, Seyoum, T & Woldetsadik, K 2007, 'Effect of disinfection, packaging, and storage environment on the shelf life of mango', *Biosystems Engineering*, vol. 96, no. 2, pp. 201-12.
24. UNCTAD [United Nations Conference on Trade and Development] 2012, *Infocomm - commodity profile: mango*, viewed 2012 December 31, <<http://www.unctad.info/en/Infocomm/AACP-Products/COMMODITY-PROFILE---Mango/>>
25. [USDA] United States Department of Agriculture 2012, *Fresh Fruits and Vegetables Import Manual*, Second edition, Wahington DC (US): USDA, viewed 19 September 2013 <<http://www.aphis.usda.gov>>.
26. Utama, IMS, Setiyo, Y, Puja, IARP & Antara, NS 2011, 'Kajian atmosfer terkendali untuk memperlambat penurunan mutu buah mangga arumanis selama penyimpanan', *J. Hort. Indonesia*, vol. 2, no. 1, Hlm. 27-33.