

Strategi Pemasaran Apel Malang

Rahayu Relawati^{1*}, Masyhuri², Lestari R. Waluyati³, Jangkung H. Mulyo⁴

¹Program Studi Agribisnis, Fakultas Pertanian dan Peternakan, Universitas Muhammadiyah Malang, Jln. Raya Tlogomas 246, Malang, Indonesia

^{2,3,4}Departemen Sosial Ekonomi, Fakultas Pertanian Universitas Gadjah Mada, Jln. Flora, Bulaksumur, Yogyakarta, Indonesia

Email korespondensi: rahayurelawati@umm.ac.id

ABSTRACT

This study aims to formulate the marketing strategy of Malang apple. The research subjects are traders and farmers of Malang apple in Malang Raya. Meanwhile the primary data was analyzed by the SWOT analysis. The result showed that the strengths of the Malang apple compared to the imported one are fresher, healthier and relatively cheaper, but the weaknesses are the less interesting of the apple's appearance and purchasing place, and also the less promotion. The opportunities are the better consumer's purchasing power and their health motivation, and the increasing demand of Malang apple. However, the threats from the imported apple are the more interesting, the consumers' prestige motivation, and the increasing number. The marketing strategy of Strength-Opportunity was recommended. The recommendation included: 1) the implementation of Good Agricultural Practices to increase the total production, higher grade and organic apple; 2) the marketing of organic apple with premium price; 3) keeping the freshness and appearance of Malang apple along the marketing channel; 4) the better display and on-line delivery order of Malang apple to increase its prestige and market segment of young generation; 5) the promotion through internet about the health benefit of Malang apples; 6) a limitation of imported apple number with a quality selection.

Keywords: Malang apple, marketing strategy, SWOT analysis.

INTISARI

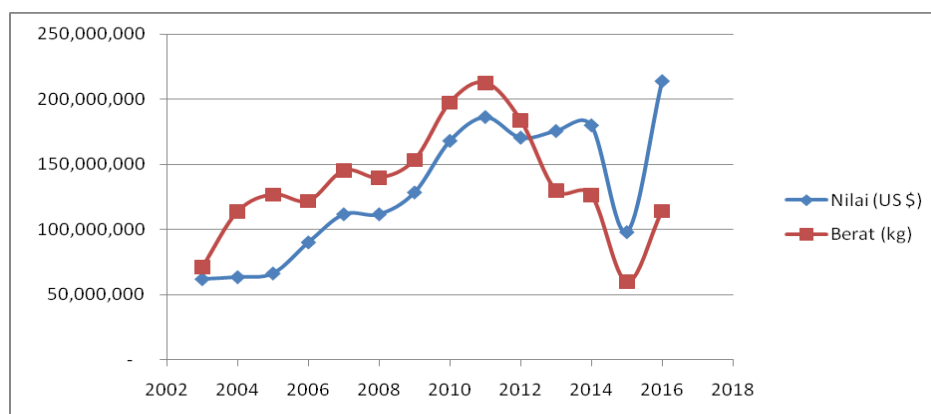
Penelitian ini bertujuan untuk merumuskan strategi pemasaran apel Malang. Subyek penelitian adalah pedagang dan petani apel Malang di Malang Raya. Data primer dianalisis dengan analisis SWOT. Hasil analisis menunjukkan bahwa kekuatan apel Malang adalah produk lebih segar, lebih sehat dan harga relatif lebih murah, namun kelemahannya adalah tampilan dan tempat penjualan kurang menarik, serta kurang promosi. Peluang yang dihadapi agribisnis apel Malang adalah daya beli konsumen makin baik, motivasi kesehatan konsumen makin baik, dan permintaan apel Malang makin bertambah. Namun ancaman yang dihadapi dari apel impor adalah tampilannya yang lebih menarik, motivasi *prestige* konsumen, dan peningkatan jumlah impor. Strategi pemasaran yang direkomendasikan adalah *Strength-Opportunity*. Rekomendasi penelitian meliputi: 1) penerapan *Good Agricultural Practices* untuk mendorong peningkatan produksi apel total, produksi *grade* super dan *grade* A, serta apel organik; 2) pemasaran apel organik dengan harga premium; 3) menjaga kesegaran dan tampilan apel Malang di sepanjang saluran pemasaran; 4) *display* yang menarik dan teknik penjualan pesan antar *on-line* untuk meningkatkan *prestige* apel Malang dan meraih segmen generasi muda; 5) promosi manfaat apel Malang bagi kesehatan melalui internet; 6) pembatasan jumlah apel impor dengan seleksi kualitas.

Kata kunci: Analisis SWOT, apel Malang, strategi pemasaran.

PENDAHULUAN

Derasnya buah impor dan terbatasnya promosi buah unggulan Malang mengakibatkan preferensi masyarakat bergeser ke buah impor. Buah apel Malang di Malang Raya juga mengalami kondisi pemasaran yang makin tergeser oleh buah apel impor. Dalam kondisi pasar yang berkompetisi maka strategi pemasaran apel Malang sangat diperlukan.

Dua tujuan penting pemasaran adalah untuk membidik pelanggan baru dengan mempromosikan nilai superior serta menjaga dan menumbuhkan pelanggan yang sudah ada dengan menghantarkan kepuasan (Kotler & Armstrong, 2012). Fenomena yang terjadi pada agribisnis apel Malang di Malang Raya tidak dapat terhindarkan dari persaingan terutama dengan apel impor yang jumlah dan nilainya makin meningkat. Impor apel terus mengalami peningkatan, sempat turun pada tahun 2015 namun kembali meningkat tajam (Gambar 1). Oleh karena itu pedagang apel harus melakukan strategi pemasaran.



Gambar 1. Grafik Impor Apel Tahun 2003-2016

Sumber: Data BPS diolah (2017)

Pelaku pasar melakukan strategi pemasaran dengan mendesain dan mengintegrasikan *marketing mix* (bauran pemasaran). Konsep *marketing mix* tersebut dikenal dengan singkatan 4 P; yakni *Product*, *Price*, *Place*, *Promotion* (Kotler & Armstrong, 2012). Untuk menemukan strategi pemasaran dan bauran pemasaran yang terbaik maka perusahaan perlu melakukan analisis, perencanaan, implementasi dan pengendalian pemasaran. Melalui aktivitas-aktivitas inilah perusahaan melihat dan beradaptasi terhadap pelaku dan kekuatan yang ada dalam lingkungan pemasaran. Pelaku agribisnis apel penting untuk menerapkan strategi pemasaran ini, yang implementasinya dapat dilakukan melalui asosiasi agribisnis apel sebagai ‘perusahaan’ apel Malang milik bersama yang harus menghadapi kompetisi dengan apel impor.

Strategi pemasaran memerlukan kajian detail terhadap lingkungan internal dan eksternal dari agribisnis apel Malang. Salah satu pendekatan yang relevan adalah dengan aplikasi analisis SWOT (*Strength*, *Weakness*, *Opportunity*, dan *Threat*).

Penelitian terdahulu tentang apel sudah banyak dilakukan, baik dari referensi pada jurnal internasional maupun dari penelitian di Indonesia [Péneau *et al.* (2006); Skreli & Imami (2012); Rahayu *et al.* (2012); Sadeli & Utami (2012); Widyadana *et al.* (2013); dan Moor *et al.* (2014)]. Diantara penelitian tersebut ada yang membandingkan preferensi antar kultivar apel atau asal apel, namun belum ada yang secara khusus merumuskan strategi pemasaran apel Malang.

Penelitian terdahulu tentang strategi pemasaran menganalisis kondisi yang sedang berjalan (*existing condition*) dan merumuskan strategi mendatang. Pendekatan analisis yang digunakan juga cukup beragam, mulai dari deskriptif hingga analisis SWOT. Penelitian pemasaran benih jagung hibrida di Uganda (Larson & Mbowa, 2004) menerapkan konsep *marketing plan* dan merekomendasikan bahwa perusahaan benih harus mengembangkan rencana pemasaran (strategi pemasaran dan 4P yakni *Product*,

Price, Place, Promotion) untuk menganalisis apa yang dapat dilakukan masing-masing perusahaan untuk meningkatkan kepuasan pelanggan dan memperkuat posisi kompetisinya di pasar. Sementara itu, Moghaddam & Foroughi (2012) menyimpulkan bahwa strategi produk, strategi promosi, strategi harga dan strategi tempat merupakan elemen penting untuk meningkatkan *market share*. Sub-elemen dari masing-masing strategi adalah variasi produk, kualitas produk, layanan purna jual dan spesifikasi produk berada di bawah strategi produk; penetapan harga, periode pembayaran, penawaran diskon berada di bawah strategi harga; kehadiran pada pameran perdagangan, mempraktekkan pemasaran langsung, mempekerjakan staf penjualan yang berpengalaman dan berpendidikan, berada di bawah strategi promosi; mempunyai *safety stock*, *on-time delivery*, dan penempatan gudang di tempat strategis berada di bawah strategi tempat.

Analisis SWOT digunakan untuk menganalisis lingkungan internal dan eksternal dari suatu organisasi, perusahaan atau lembaga bisnis. Lingkungan internal meliputi kekuatan (*strengths*) dan kelemahan (*weaknesses*), sedangkan lingkungan eksternal meliputi peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*).

Pada bidang agribisnis, telah ada beberapa penelitian terdahulu tentang strategi pemasaran yang menggunakan analisis SWOT. Namah & Sinlae (2012) melakukan analisis SWOT pada pengembangan jeruk keprok Soe dan memperoleh skor berbobot kekuatan (3,73), kelemahan (3,55), peluang (3,99), dan ancaman (4,0). Dengan demikian selisih kekuatan dikurangi kelemahan sebesar 0,17 (pada sumbu X); dan selisih peluang dikurangi ancaman sebesar -0,02 (pada sumbu Y). Dari hasil analisis tersebut posisi jeruk keprok Soe pada diagram SWOT koordinat (X,Y = 0,17, -0,02) yakni pada kuadran IV. Strategi yang harus dipilih adalah strategi diferensifikasi, untuk menggunakan kekuatan yang dimiliki dan menghindari atau meminimalkan ancaman yang dihadapi.

Pada strategi pemasaran produk olahan apel juga telah dilakukan analisis SWOT (Relawati *et al* 2015). Penelitian tersebut mendapatkan peta diagram SWOT dengan koordinat (X,Y) berturut-turut pada kripik apel 0,6, 0,83 sedangkan jenang apel adalah 0,5, 0,83 yang berada pada kuadran I; sari apel adalah -0,5,+0,83 yang berarti berada pada kuadran II. Sesuai kuadran pada diagram SWOT, maka strategi pemasaran yang direkomendasikan pada produk kripik apel dan jenang apel adalah strategi agresif, sedangkan produk sari apel direkomendasikan menjalankan strategi defensif (Relawati *et al*, 2015).

Sejauh penelusuran peneliti, penggunaan analisis SWOT yang didukung angka kuantitatif masih sangat terbatas pada bidang agribisnis. Bahkan pada strategi pemasaran apel Malang Malang belum ditemukan penelitian dengan aplikasi analisis SWOT. Padahal kepentingan analisis SWOT dalam merumuskan strategi pemasaran apel Malang sangat dibutuhkan pada kondisi persaingan apel Malang dengan apel impor yang makin ketat. Penelitian ini bertujuan untuk merumuskan strategi pemasaran apel Malang dengan pendekatan analisis SWOT.

METODE PENELITIAN

Subyek utama penelitian adalah pedagang apel Malang, terdiri dari pedagang pengepak apel Malang, grosir dan pedagang pengecer di Malang Raya, grosir dan pengecer di luar kota yakni Surabaya, Yogyakarta, dan Bandung. Penilaian SWOT juga

diisi oleh sebagian petani apel yang bersedia. Sebagai pelengkap juga ditambahkan penilaian SWOT dari Dinas Pertanian Kota Batu.

Jumlah seluruh responden yang menjawab pertanyaan dalam instrumen SWOT sebanyak 36 orang. Perinciannya adalah 18 orang pedagang pengepak dan 10 orang petani di Malang Raya, 3 grosir di Surabaya, Yogyakarta dan Bandung, serta 4 pengecer di keempat kota. Sebagai pelengkap informasi, ada juga satu informan dari Dinas Pertanian Kota Batu. Petani memberikan informasi tentang teknik budidaya yang berkaitan dengan kualitas apel, sedangkan informan dari Dinas Pertanian memberikan informasi tentang pembinaan petani dan kebijakan pemerintah yang berpengaruh pada budidaya dan pemasaran apel.

Teknik sampling yang digunakan adalah *snowball sampling* yang termasuk kategori *non-probability sampling*, dimana sampel dipilih berdasarkan kriteria non-random tertentu (Bhattacharjee, 2012). Teknik ini dilakukan dengan cara mengikuti aliran komoditi dari pedagang pengepak apel ke grosir luar kota sampai pedagang pengecer (*ritail*). Berdasarkan informasi pedagang pengepak apel Malang ditelusur sampel grosir dan pedagang pengecer di Malang Raya dan di Surabaya, Yogyakarta dan Bandung. Selanjutnya dari pasar induk buah di masing-masing kota ditentukan pedagang pengecer yang secara rutin membeli buah apel di grosir tersebut dan memenuhi kategori supermarket, kios buah dan pasar tradisional.

Penentuan aspek-aspek kekuatan dan kelemahan apel Malang diperoleh dari penilaian konsumen. Uji validitas dan reliabilitas dilakukan terhadap 12 indikator kekuatan dan kelemahan yang dicantumkan dalam instrumen SWOT, sebelum digunakan untuk wawancara dengan seluruh informan. Uji validitas menggunakan adalah korelasi Spearman, sedangkan uji reliabilitas menggunakan alpha Cronbach.

Analisis SWOT dijadikan dasar dalam merumuskan strategi pemasaran apel Malang. Unit analisis untuk SWOT adalah pedagang apel pada berbagai level, yakni pedagang pengepak, grosir dan pedagang pengecer.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian meliputi deskripsi responden, deskripsi lingkungan bisnis apel Malang, hasil analisis SWOT, dan rumusan strategi pemasaran apel Malang. Pembahasan ditempatkan pada hasil analisis yang terkait, tidak berada pada sub bab tersendiri.

Deskripsi Responden

Pelaku agribisnis apel Malang meliputi petani, pedagang pengepak, grosir, dan pengecer. Deskripsi responden memberi gambaran tentang usia, pendidikan, dan pengalaman berdagang atau berusaha.

Jumlah terbanyak responden petani apel yang bersedia mengisi kuesioner SWOT berada pada kisaran 41-55 tahun. Pada usia tersebut, secara fisik tenaga dan kemampuan mereka bekerja pada usahatani apel sangat baik, sehingga ada totalitas curahan kerja dan perhatian pada usahatani apel. Secara ekonomi, mereka adalah rumah tangga petani yang sudah mapan, sehingga kemampuan membiayai usahatani apel cukup baik.

Responden pedagang pengepak apel yang bersedia diwawancara untuk mengisi kuesioner SWOT sebanyak 18 orang. Jumlah pedagang terbanyak juga pada kisaran usia

41-55 tahun. Namun jika dibandingkan dengan petani, pada pedagang ada kecenderungan sebaran usia yang lebih muda. Di lapang masih ada responden pedagang dengan usia di atas 60 tahun, usaha dagangannya jaya di masa lalu namun saat ini sudah sangat surut.

Responden grosir dan pedagang pengecer apel juga memiliki sebaran usia yang hampir berimbang antara ketiga interval usia. Pada pengecer apel ada jumlah yang lebih banyak pada kisaran usia 41-55 tahun.

Pengalaman berusaha perlu dideskripsi tersendiri terpisah dari usia responden. Pada umumnya seiring bertambah usia seseorang makin berpengalaman pada bidangnya. Namun tidak selalu demikian jika seseorang baru memulai usaha pada usia yang lebih tua.

Secara umum responden sudah menjalankan usaha pada agribisnis apel pada kisaran 21-30 tahun. Bahkan 70% responden petani mulai menjalankan usaha pada kisaran usia tersebut. Pada pedagang (pengepak, grosir, pengecer) secara mempunyai pengalaman yang relatif lebih pendek dibandingkan petani. Namun secara umum deskripsi pengalaman responden tersebut memberikan gambaran tentang kelayakan mereka dalam menjawab instrumen SWOT.

Deskripsi pendidikan responden juga penting untuk memberikan gambaran tentang pengetahuan dan wawasan mereka. Pendidikan responden petani mayoritas hanya tamat SD. Pendidikan pedagang pengepak mayoritas tamat SD dan SMP. Pendidikan responden grosir adalah tamat SMP dan SMA. Demikian juga pendidikan responden pengecer adalah tamat SMP dan SMA. Dari sebaran pendidikan tersebut dapat dilihat bahwa pendidikan pedagang lebih tinggi daripada petani, tentu demikian juga wawasan mereka. Pedagang pengepak juga mempunyai mobilitas ke luar kota, jaringan komunikasi, serta penguasaan jaringan pasar yang jauh lebih tinggi daripada petani. Berbagai faktor kondisi demikian ikut memperkuat *bargaining* pedagang termasuk dalam penentuan harga apel.

Uji Validitas dan Reliabilitas

Indikator SWOT diperoleh dengan instrumen penelitian yang menggunakan skala Likert, oleh karena itu perlu dilakukan uji validitas dan reliabilitas. Validitas instrumen diuji dengan korelasi Pearson antara skor pada masing-masing indikator dengan skor total (Tabel 1). Hasil uji validitas menunjukkan bahwa hampir seluruh indikator valid, ditunjukkan dengan nilai korelasi Pearson tinggi dengan *alpha* 5% dan 1%. Hanya ada dua indikator yang tidak valid, namun jika *alpha* diperbesar yakni pada 10% maka kedua indikator SWOT (O3 dan W3) juga valid. Oleh karena itu hasil pengukuran instrumen dapat digunakan dalam analisis SWOT.

Tabel 1. Hasil uji validitas dengan korelasi Pearson

Uraian	Indikator SWOT					
	S1	S2	S3	W1	W2	W3
Pearson correlation	0,581*	0,558*	0,534*	0,565*	0,549*	0,832**
Sig. (2-tailed)	0.011	0.017	0.022	0.015	0.018	0
	O1	O2	O3	T1	T2	T3
Pearson correlation	0,511	0,518*	0,413	0,706**	0,525*	0,446
Sig. (2-tailed)	0.028	0.026	0.088	.005	0.026	.063

Uji reliabilitas menggunakan Cronbach alpha. Nilai yang diperoleh sebesar 0,658 sudah termasuk kategori *reliable*. Nilai Cronbach alpha makin mendekati satu makin baik, namun batas yang nilai yang disepakati minimal sebesar 0,65 (Vaske, 2008). Oleh karena itu reliabilitas sudah bisa diterima dan data dapat digunakan pada analisis SWOT.

Deskripsi Lingkungan Agribisnis Apel Malang

Deskripsi lingkungan agribisnis meliputi lingkungan internal dan eksternal. Lingkungan internal mendeskripsikan kekuatan dan kelemahan agribisnis apel Malang pada saat penelitian (*existing condition*). Sedangkan lingkungan eksternal meliputi peluang dan ancaman yang dihadapi agribisnis apel Malang.

Penilaian kondisi saat ini diperoleh dari rata-rata skor jawaban responden dari rentang nilai 1 (sangat kurang) sampai 6 (sangat baik). Urgensi penanganan diperoleh dari rata-rata rentang nilai 1 (tidak penting) sampai 4 (sangat penting). Hasil rata-rata penilaian kondisi internal dan eksternal ditampilkan pada Tabel 2 dan Tabel 3.

Lingkungan internal

Bagian ini menampilkan hasil rata-rata penilaian responden terhadap indikator kekuatan dan kelemahan (Tabel 2). Penentuan indikator kekuatan dan kelemahan didasarkan pada hasil penilaian konsumen, selanjutnya penilaian kondisi saat ini (*rating*) dan urgensi penanganan didasarkan pada jawaban responden pelaku agribisnis apel (pedagang dan petani).

Kekuatan yang mempunyai *rating* paling tinggi adalah apel Malang lebih segar (Tabel 2). Namun dari segi urgensi penanganan, responden pelaku agribisnis memberikan *rating* rata-rata 3,06, lebih rendah dari urgensi penanganan pada apel Malang yang harus lebih sehat. Urgensi penanganan paling tinggi diberikan konsumen pada kesehatan apel Malang, dengan *rating* rata-rata 3,5.

Kesegaran apel Malang sebagai indikator kekuatan terkait dengan hasil penilaian konsumen pada atribut kesegaran apel yang mempunyai skor lebih tinggi dari skor kesegaran apel impor, dan kesegaran apel merupakan atribut penting yang menjadi bagian dari faktor kualitas apel (Relawati *et al*, 2017). Hasil ini juga mendukung penelitian terdahulu bahwa kesegaran apel sangat penting dalam persepsi konsumen (Péneau *et al*, 2006).

Keunggulan ketiga adalah harga apel Malang lebih murah dibandingkan dengan apel impor, namun *rating* pada aspek harga lebih rendah, baik pada penilaian kondisi saat ini maupun pada urgensi penanganan. Artinya, keunggulan pada indikator harga sangat relatif karena kadang harga apel Malang juga mahal, dan beberapa kultivar apel impor dengan ukuran kecil juga kadang lebih murah dari apel Malang. Urgensi penanganan mempunyai bobot rata-rata hanya 2,89.

Tabel 2. Rata-rata skor faktor kekuatan dan kelemahan

Indikator lingkungan internal	Kondisi saat ini* (<i>rating</i>)	Urgensi** (bobot)
KEKUATAN		
Apel Malang lebih sehat	4,67	3,50
Apel Malang Lebih segar	4,78	3,06
Harga apel Malang relatif lebih murah	3,56	2,89
KELEMAHAN		
Tampilan apel Malang kurang menarik	2,61	2,89
Tempat penjualan kurang menarik	3,94	2,83
Kurang promosi apel Malang	3,89	2,78

*Diperoleh dari rata-rata skor penilaian responden terhadap kondisi saat ini, digunakan untuk menentukan *rating*

**Diperoleh dari rata-rata skor penilaian terhadap urgensi penanganan, digunakan untuk menentukan bobot dalam analisis SWOT

Sumber: Data primer diolah (2017).

Keunggulan harga apel Malang lebih murah dibandingkan apel impor ini berbeda dengan penelitian terdahulu bahwa preferensi konsumen pada harga apel impor yang termurah (Rahayu *et al*, 2012). Perbedaan ini disebabkan penelitian terdahulu tersebut hanya dilakukan pada satu toko buah di Surabaya sehingga kisaran harga apel impor (tahun 2012) berkisar dari Rp13.000 hingga Rp32.000 per Kg. Pada penelitian ini kisaran harga per Kg apel Malang Rp15.000 hingga Rp41.500, sedangkan kisaran harga per Kg apel impor Rp22.000 hingga Rp68.800. Penelitian terdahulu yang sejalan dengan penelitian ini adalah bahwa harga merupakan atribut yang terpenting pada konsumen kelas dua, dari empat kelas yang diteliti (Skreli & Imami, 2012).

Kelemahan yang mempunyai *rating* paling rendah adalah tampilan apel Malang kurang menarik (Tabel 2). Hal ini terkait dengan penilaian konsumen pada atribut tampilan apel (*appearance*). Urgensi penanganan mempunyai bobot tertinggi yakni rata-rata 2,89. Pada penilaian kelemahan, *rating* terendah diberikan pada indikator yang paling lemah, jadi penilaiannya terbalik dengan penilaian terhadap aspek kekuatan (Rangkuti, 2006). Kelemahan berikutnya adalah kurangnya promosi apel Malang dan tempat penjualan kurang menarik. Bobot rata-rata pada masing-masing indikator kelemahan tersebut tidak selisih jauh, semuanya berada pada skor di bawah tiga. Artinya, urgensi penanganannya menurut pelaku agribisnis adalah hampir penting.

Kelemahan pada tampilan apel Malang dibandingkan apel impor ini mendukung penelitian terdahulu tentang persepsi konsumen terhadap kualitas apel Malang dan apel impor. Pada penelitian di Surabaya persepsi terhadap tampilan apel Malang mempunyai rata-rata ranking rata-rata sebesar 96,77 sedangkan pada apel impor sebesar 118,10 (Widyadana *et al*, 2013). Penelitian terdahulu yang sejalan juga menemukan bahwa tampilan apel merupakan faktor penting dalam preferensi konsumen apel (Moor *et al*, 2014).

Lingkungan eksternal

Bagian ini menampilkan hasil rata-rata skor penilaian responden terhadap indikator peluang dan ancaman (Tabel 2). Deskripsi lingkungan eksternal difokuskan pada persaingan dengan apel impor. Indikator peluang dan ancaman ditentukan berdasarkan penilaian konsumen terhadap apel impor dan pengalaman pelaku agribisnis apel Malang (pedagang dan petani).

Peluang yang mempunyai *rating* paling tinggi adalah motivasi kesehatan konsumen makin baik dan permintaan apel Malang makin bertambah, masing-masing dengan *rating* 3,5 (Tabel 3), indikator ini terkait dengan perilaku konsumen dalam pembelian apel Malang dan berdasarkan pengalaman pedagang. Namun selisih *rating* dengan indikator daya beli konsumen tidak terpaut jauh (3,44). Dari segi urgensi penanganan, justru daya beli konsumen yang harus diberikan bobot paling besar yakni 3,22.

Tabel 3. Rata-rata skor faktor peluang dan ancaman

Indikator lingkungan eksternal	Kondisi saat ini* (<i>rating</i>)	Urgensi** (bobot)
PELUANG		
Daya beli konsumen makin baik	3.44	3.22
Motivasi kesehatan konsumen makin baik	3.50	2.89
Permintaan apel Malang makin bertambah	3.50	3.17
ANCAMAN		
Tampilan apel impor lebih menarik	3.28	2.72
Motivasi prestige konsumen apel impor	3.28	2.94
Peningkatan jumlah impor apel	3.06	2.61

*Diperoleh dari rata-rata skor penilaian responden terhadap kondisi saat ini, digunakan untuk menentukan *rating*

**Diperoleh dari rata-rata skor penilaian terhadap urgensi penanganan, digunakan untuk menentukan bobot dalam analisis SWOT

Sumber: Data primer diolah (2017)

Motivasi kesehatan konsumen sebagai faktor lingkungan eksternal yang penting pada komoditi apel Malang. Hasil ini sejalan dengan penelitian terdahulu bahwa ada motivasi kesehatan dalam pembelian apel yakni untuk pemenuhan kebutuhan gizi, dimana skor pada apel Malang lebih tinggi, yakni 232 dibandingkan 229 pada apel impor (Sadeli & Utami, 2012). Hasil ini juga mendukung penelitian terdahulu bahwa motivasi kesehatan diri berpengaruh terhadap permintaan produk telur ayam berlabel (Utami, 2014).

Ancaman yang mempunyai *rating* paling lemah adalah peningkatan jumlah apel impor (Tabel 3). Namun dari segi urgensi penanganan, responden pelaku agribisnis juga memberikan bobot paling rendah yakni rata-rata 2,61. Pada penilaian indikator ancaman, *rating* terendah diberikan pada indikator yang paling lemah, jadi penilaiannya terbalik dengan penilaian terhadap aspek peluang (Rangkuti, 2006). Ancaman berikutnya adalah motivasi *prestige* pada konsumen apel impor dan tampilan apel impor lebih menarik, masing-masing dengan *rating* sebesar 3,28. Bobot terbesar pada urgensi penanganan adalah ada pada indikator motivasi *prestige* konsumen apel impor (bobot 2,89), artinya penanganan ancaman ini lebih penting daripada penanganan indikator ancaman lainnya.

Ancaman motivasi *prestige* pada konsumen apel impor sejalan dengan hasil penelitian Relawati *et al* (2017) bahwa selera konsumen dan motivasi *prestige* sangat berpengaruh pada pembelian apel impor di Jawa Timur, disamping pengaruh faktor-faktor ekonomi seperti harga apel dan buah substitusi. Tampilan apel impor lebih menarik sejalan dengan hasil penelitian yang menunjukkan skor tampilan apel impor 4,01 dan apel Malang 3,60 (Relawati *et al*, 2017).

Hasil Analisis SWOT

Berdasarkan hasil analisis lingkungan internal dan eksternal (Tabel 2 dan 3), selanjutnya dilakukan analisis SWOT dengan hasil pada Tabel 4. Bobot relatif dihitung berdasarkan bobot masing-masing indikator dibagi jumlah bobot, sehingga jumlah bobot relatif kekuatan dan kelemahan adalah satu atau 100%. Skor masing-masing indikator merupakan hasil perkalian antara *rating* dengan bobot relatif. Pada indikator kekuatan, skor tertinggi adalah pada apel Malang lebih sehat. Sedangkan pada indikator kelemahan, skor terendah adalah pada tampilan apel Malang kurang menarik. Strategi pemasaran dirumuskan dengan memperhatikan indikator SWOT tersebut dan urutan prioritas strategi sesuai skor.

Peluang yang mempunyai skor tertinggi masing-masing adalah daya beli konsumen yang makin baik dan permintaan apel Malang terus bertambah. Sedangkan ancaman yang mempunyai skor terendah adalah peningkatan jumlah apel impor. Sama halnya pada analisis lingkungan internal, pada lingkungan eksternal juga strategi pemasaran dirumuskan dengan memperhatikan urutan skor dalam urutan prioritas strategi pemasaran.

Berdasarkan analisis kuantitatif SWOT tersebut dapat ditentukan posisi agribisnis apel pada diagram SWOT dan matriks internal-eksternal. Selisih antara skor kekuatan dengan kelemahan (S-W) dan selisih antara skor peluang dan ancaman (O-T) menjadi titik koordinat pada diagram SWOT (Gambar 2).

Tabel 4. Hasil analisis SWOT

Uraian	Rating*	Bobot**	Relatif***	Skor****
KEKUATAN				
Apel Malang lebih sehat	4.67	3,50	0.20	0.91
Apel Malang Lebih segar	4.78	3,06	0.17	0.81
Harga lebih murah	3.56	2,89	0.16	0.57
jumlah kekuatan				2.30
KELEMAHAN				
Tampilan apel Malang kurang menarik	2.61	2,89	0.16	0.42
Tempat menjual kurang menarik	3.94	2,83	0.16	0.62
Kurang promosi apel Malang	3.89	2,78	0.15	0.60
jumlah kelemahan		17,95	1.00	1.65
S-W				0,65
PELUANG				
Daya beli konsumen makin baik	3.44	3.22	0.18	0.63
Motivasi kesehatan konsumen makin baik	3.50	2.89	0.16	0.58
Permintaan apel Malang bertambah	3.50	3.17	0.18	0.63
jumlah peluang				1.84
ANCAMAN				
Tampilan apel impor lebih menarik	3.28	2.72	0.16	0.51
Motivasi prestige konsumen apel impor	3.28	2.94	0.17	0.55
Peningkatan jumlah impor apel	3.06	2.61	0.15	0.45
jumlah ancaman			1	1.51
O-T				0,33

*Diperoleh dari rata-rata skor penilaian responden terhadap kondisi saat ini (lihat tabel 2 dan

tabel 3)

**Diperoleh dari rata-rata skor penilaian terhadap urgensi penanganan (lihat tabel 2 dan tabel 3)

***Diperoleh dari rata-rata bobot dibagi jumlah bobot untuk memperoleh jumlah bobot relatif sama dengan satu (Rangkuti, 2006).

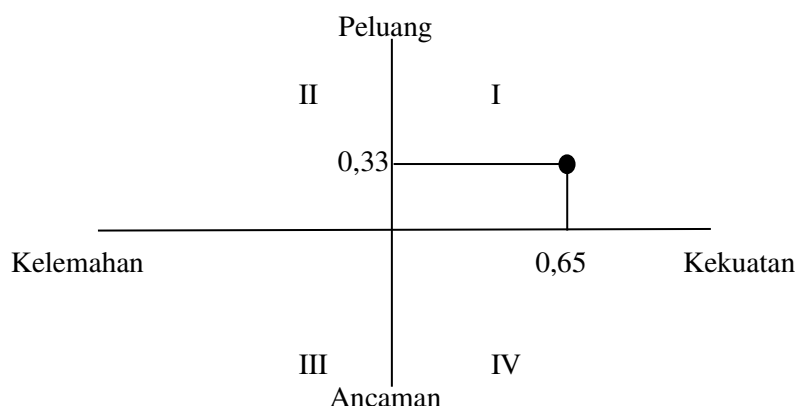
**** Diperoleh dari rating* dikalikan dengan relatif **** (Rangkuti, 2006).

Sumber: Data primer diolah (2017).

Rumusan Strategi Pemasaran Apel Malang

Rumusan strategi pemasaran apel Malang disusun dengan dibantu diagram SWOT (Gambar 1), matriks internal-eksternal (Tabel 4), dan matriks SWOT (Tabel 6). Titik koordinat pada diagram SWOT ditentukan dengan menghitung selisih antara kekuatan dan kelemahan (0,65), dan selisih antara peluang dan ancaman (0,33).

Berdasarkan hasil analisis SWOT, posisi agribisnis apel Malang pada diagram SWOT adalah pada kuadran I, walaupun dengan angka yang mendekati titik origin (0,65 ; 0,33). Titik koordinat pada sumbu horizontal diperoleh dari selisih antara skor kelemahan (S-W) sebesar 0,65; sedangkan titik koordinat pada sumbu vertikal diperoleh dari selisih antara skor peluang dan ancaman (O – T) sebesar 0,33 (Tabel 4). Pada kuadran I direkomendasikan strategi pertumbuhan yang agresif (Rangkuti, 2006).



Gambar 2. Diagram SWOT

Posisi apel Malang segar pada diagram SWOT kuadran I ini sama dengan posisi olahan apel yakni keripik apel dan jenang apel, namun berbeda dengan posisi sari apel yang terletak pada kuadran IV (Relawati *et al*, 2015). Jika dibandingkan dengan penelitian terdahulu sesama produk buah segar, jeruk Keprok Soe mempunyai posisi diagram SWOT yang berbeda yakni pada kuadran IV (Namah & Sinlae, 2012).

Kuadran 1 diperuntukkan bagi bisnis dengan kekuatan dan kesempatan pasar. Bisnis pada kuadran ini dapat menggunakan kekuatan untuk mengadopsi strategi, seperti penetrasi pasar, pengembangan pasar dan pengembangan produk menjadi bentuk yang lebih kompetitif (Chang & Huang, 2006). Jika bisnis pada kuadran 1 mempunyai sumberdaya ekstra, integrasi ke depan, belakang dan horizontal merupakan strategi yang efisien.

Berdasarkan selisih positif antara nilai kekuatan dikurangi kelemahan dan peluang dikurangi ancaman, maka direkomendasikan strategi SO. Rincian ringkas strategi pemasaran apel Malang disajikan dalam bentuk matriks SWOT pada Tabel 5. Pembahasan difokuskan pada rumusan implementasi strategi pemasaran apel Malang sesuai dengan hasil analisis SWOT.

Strategi pemasaran dengan pertumbuhan agresif harus dilakukan pada pemasaran apel Malang, karena posisi pada diagram SWOT terletak pada kuadran I. Meskipun titik koordinat masih relatif dekat dengan titik origin, namun kekuatan lebih besar daripada kelemahan, dan kesempatan lebih besar dari ancamannya.

Implementasi strategi pertumbuhan yang agresif memang harus dilakukan agribisnis apel Malang dalam rangka memenangkan persaingan dengan apel impor di pasar domestik. Berbagai keunggulan yang dimiliki apel Malang harus digunakan sebaik mungkin dalam merebut pasar apel domestik.

Penetrasi pasar dapat dilakukan dengan cara secara bertahap mendampingi apel Malang kualitas premium (*grade* super dan A) sejajar dengan apel impor. *Display* apel Malang kualitas premium harus disejajarkan dengan apel impor, hal ini perlu didukung terutama oleh pengecer kategori supermarket.

Tabel 5. Matriks SWOT

	Kekuatan S1.Apel Malang lebih sehat S2.Apel Malang lebih segar S3.Apel Malang lebih murah
Peluang O1.Daya beli konsumen O2.Motivasi kesehatan konsumen O3.Permintaan bertambah	Strategi SO S₁O₁ Promosikan manfaat apel bagi kesehatan S₁O₂ Peningkatan produksi apel organik S₁O₃ Peningkatan produksi dan penjualan apel keseluruhan S₁O₁ Promosi manfaat apel bagi kesehatan S₁O₂ Peningkatan produksi apel organik S₁O₃ Peningkatan produksi dan penjualan apel keseluruhan S₂O₁ Promosi apel segar lebih aman S₂O₂ Promosi apel segar lebih baik bagi kesehatan S₂O₃ Peningkatan proporsi <i>grade</i> super, A dan B S₃O₁ Segmentasi pasar kelas menengah-atas untuk <i>grade</i> super dan <i>grade</i> A S₃O₂ Penjualan apel organik dengan harga premium S₃O₃ Tingkatkan <i>image</i> (citra) apel Malang

Di lapang sudah mulai ada petani yang melakukan budidaya apel secara organik. Produk apel organik tersebut harus dipasarkan secara khusus dengan harga premium, tentu harus disertai label dengan sertifikasi organik. Secara bertahap budidaya apel dengan penerapan *good agricultural practices* (GAP) perlu diarahkan untuk memperbanyak proporsi apel dengan *grade* super dan *grade* A, serta apel organik. Strategi ini diharapkan secara bertahap dapat mengangkat nilai *prestige* apel Malang.

Pelaksanaan pemasaran apel Malang sudah sangat terintegrasi, karena rantai pemasaran yang cukup pendek. Antara petani dan konsumen hanya dijumpai oleh tiga pelaku pemasaran, yakni pedagang pengepak, grosir, dan pengecer. Bahkan tidak ada peran grosir dalam menentukan harga, karena dalam sistem konsinyasi harga jual ke pengecer sudah ditentukan oleh pedagang pengepak dari Malang Raya. Jadi dalam hal ini peran pedagang pengepak cukup dominan, namun pasar sudah terintegrasi.

Berdasarkan hasil analisis SWOT, strategi yang dipilih adalah strategi SO (*Strengths-Opportunity*). Strategi SO dilakukan dengan penggunaan kekuatan yang dimiliki untuk memanfaatkan peluang yang ada. Rumusan strategi ini secara detail

dikelompokkan menjadi tiga strategi, yakni: 1) peningkatan produksi dan penjualan apel Malang; 2) peningkatan promosi apel Malang; dan 3) segmentasi pasar apel Malang. Masing-masing rumusan strategi diuraikan pada bagian berikut.

1) Peningkatan produksi dan penjualan apel Malang

Produksi apel Malang harus ditingkatkan karena masih terdapat peluang permintaan yang terus bertambah. Pada saat ini pedagang masih merasakan kurangnya pasokan apel dari petani, disebabkan penurunan produksi. Upaya peningkatan produksi harus didukung dengan langkah budidaya apel yang baik (GAP = *Good Agricultural Practices*).

Upaya perbaikan *grade* apel perlu dilakukan seiring dengan upaya peningkatan produksi. Saat ini budidaya apel Malang menghasilkan lebih banyak proporsi *grade* C dan D (60%), sehingga di pasar nampak dominan apel Malang berukuran kecil. Kondisi ini tentu kurang menjadi daya tarik bagi konsumen. Meskipun secara terus menerus permintaan apel bertambah, namun jika di pasar yang tersedia apel *grade* kecil, dikhawatirkan citra apel Malang akan semakin tergeser oleh apel impor. Oleh karena itu upaya peningkatan *grade* super, *grade* A dan *grade* B penting untuk dilakukan. Upaya perbaikan *grade* apel Malang ini juga hanya dapat dilakukan dengan penerapan GAP.

Salah satu kekuatan produk adalah apel Malang lebih sehat. Kekuatan ini harus digunakan untuk memanfaatkan peluang motivasi kesehatan konsumen cukup baik. Apel Malang lebih sehat dibandingkan apel impor karena tidak menggunakan lapisan lilin dan pestisida pasca panen. Oleh karena itu strategi mendorong peningkatan produksi apel organik sangat penting untuk membidik segmen pasar konsumen dengan motivasi kesehatan. Keuntungan memasarkan apel organik adalah berpotensi dijual dengan harga premium. Saat ini sudah ada inisiasi produksi apel organik oleh beberapa kelompok tani, namun belum ada rantai pemasaran khusus yang mendistribusi apel organik. Penyebabnya antara lain belum ada sertifikasi apel organik, karena praktek budidaya apel organik belum dapat dilakukan secara keseluruhan oleh petani apel satu hamparan.

2) Peningkatan promosi apel Malang

Promosi apel Malang harus ditingkatkan untuk mengangkat citra apel Malang dan memenangkan pemasaran dalam kompetisi dengan apel impor. Pesan promosi yang harus disampaikan adalah apel segar lebih aman dan baik bagi kesehatan. Strategi ini menggunakan kekuatan produk apel Malang lebih segar untuk memanfaatkan peluang daya beli konsumen yang cukup kuat. Kekuatan produk menurut pandangan konsumen adalah kesegaran apel Malang, karena sejak dipanen langsung didistribusi sampai ke konsumen tanpa melalui proses pengawetan. Konsumen memberikan penilaian/skor tinggi pada kesegaran apel Malang. Kekuatan produk apel Malang juga lebih sehat dibandingkan dengan apel impor, karena tidak diberi perlakuan lapisan lilin maupun pestisida pasca panen. Sementara konsumen saat ini mempunyai daya beli yang cukup kuat. Oleh karena itu promosi penting dilakukan dengan isi pesan bahwa produk apel Malang sangat bermanfaat bagi kesehatan.

Pada saat ini motivasi kesehatan konsumen cukup baik. Promosi dimaksudkan untuk menonjolkan keunggulan apel Malang yang lebih segar dari apel impor. Promosi manfaat apel bagi kesehatan dapat dilakukan dengan memperbanyak publikasi tentang apel melalui berbagai media (cetak, audio-visual, internet). Oleh karena itu berbagai website milik Pemda Kota Batu dan Kabupaten Malang maupun blog milik kelompok

tani dapat diisi artikel populer tentang manfaat apel bagi kesehatan. Demikian juga media lain seperti radio dan televisi dapat memperbanyak acara yang isinya dapat mempromosikan apel Malang dan sekaligus untuk mengangkat *image* (citra) apel Malang.

Apel Malang mempunyai kekuatan harga yang lebih murah namun sekaligus mempunyai kelemahan tampilan yang kurang menarik dibandingkan dengan apel impor. Apel Malang juga tidak menarik saat dipasarkan di tingkat pengecer. Pedagang pengecer memperlakukan apel Malang tidak sama dengan perlakuan terhadap apel impor. Oleh karena itu perbaikan *display* apel Malang diharapkan ikut meningkatkan citra apel Malang dan menjadi daya jualnya. Teknik penjualan yang menarik juga ikut mendukung upaya peningkatan citra apel Malang, misalnya dengan teknik penjualan pesan antar *on-line* untuk menjangkau segmen pasar generasi muda.

3) Segmentasi pasar

Strategi ini menggunakan kekuatan produk apel Malang lebih murah untuk memanfaatkan peluang daya beli konsumen yang cukup kuat. Secara rata-rata harga apel Malang relatif lebih murah dibandingkan dengan apel impor. Namun pada *grade* super dan *grade* A, apel Malang juga dijual cukup mahal, terutama di supermarket harga/Kg mencapai Rp40.000. Sebagai pembandingan harga/Kg apel *grade* kecil di pasar tradisional hanya Rp 13.000.

Motivasi kesehatan konsumen yang semakin baik, tentu menjadi peluang pemasaran apel organik di waktu mendatang. Apel organik yang selama ini sudah mulai dirintis sebagian petani belum dipasarkan secara khusus, sehingga harganya masih sama dengan apel non organik. Untuk itu apel organik yang ada harus ditingkatkan upaya sertifikasi sehingga memungkinkan untuk pemasaran dengan segmen khusus dan harga premium. Teknik pemasaran dan promosi dapat dilakukan dengan penggunaan media internet, termasuk dengan teknik pesan antar secara *on-line*.

Berbagai strategi yang dirumuskan pada prinsipnya mengembangkan strategi bauran pemasaran dengan lebih detail memperbaiki aspek produk, harga, tempat, dan promosi. Penerapan strategi melalui rencana pemasaran 4P ini telah diterapkan juga pada benih jagung hibrida di Uganda (Larson & Mbowa, 2004). Meski dengan detail rumusan strategi yang berbeda, namun prinsip strategi 4P ini juga diterapkan oleh Moghaddam & Foroughi (2012).

KESIMPULAN

Kekuatan apel Malang dibandingkan apel impor adalah produk lebih segar, lebih sehat dan harga relatif lebih murah, namun kelemahannya adalah tampilan kurang menarik, tempat penjualan kurang menarik, dan kurangnya promosi. Peluang yang dihadapi agribisnis apel Malang adalah daya beli konsumen makin baik, motivasi kesehatan konsumen makin baik, dan permintaan apel Malang makin bertambah, namun ancaman yang dihadapi adalah tampilan apel impor lebih menarik, motivasi *prestige* konsumen apel impor, dan peningkatan jumlah impor apel. Strategi pemasaran yang harus dilakukan agribisnis apel Malang dalam menghadapi apel impor adalah strategi pertumbuhan agresif, dengan penerapan penetrasi pasar dan integrasi vertikal. Implementasinya pada strategi SO.

Rekomendasi yang diberikan meliputi: 1) penerapan *Good Agricultural Practices* (GAP) untuk meningkatkan produksi total, produksi *grade* besar dan apel

organik; 2) pemasaran apel organik dengan harga premium yang didukung dengan promosi dan teknik pemasaran pesan antar *on-line*; 3) menjaga kesegaran dan tampilan Malang di sepanjang saluran pemasaran; 4) *display* apel Malang yang lebih baik dan teknik pemasaran pesan antar *on-line* untuk meningkatkan citra meraih segmen pasar generasi muda; 5) promosi melalui internet tentang manfaat apel Malang bagi kesehatan; dan 6) pembatasan apel impor dengan seleksi kualitas.

UCAPAN TERIMA KASIH

Artikel ini merupakan bagian dari disertasi S3 Ilmu Pertanian UGM. Terimakasih kami sampaikan kepada: Kemristekdikti atas beasiswa BPPDN; Tim Promotor dan civitas akademika UGM atas bimbingan dan fasilitas akademik; civitas akademika UMM atas kesempatan belajar dan dukungan moril maupun materil.

DAFTAR PUSTAKA

- Bhattacharjee, A. (2012). *Social Science Research: Principles, methods, and practices. Global Text Project*. <http://doi.org/10.1186/1478-4505-9-2>
- Chang, H. H., & Huang, W. C. (2006). Application of a quantification SWOT analytical method. *Mathematical and Computer Modelling*, 43, 158–169. <http://doi.org/10.1016/j.mcm.2005.08.016>
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). *14 Ed. Principles of Marketing* (14th ed.). Pearson Prentice Hall.
- Larson, D. W., & Mbowa, S. (2004). Strategic Marketing Problems in the Uganda Maize Seed Industry. *International Food and Agribusiness Management Review*, 7(4), 86–93.
- Moghaddam, F. M., & Foroughi, A. (2012). The Influence of Marketing Strategy Elements on Market Share of Firms. *International Journal of Fundamental Psychology & Social Sciences*, 2(1), 19–24.
- Moor, U., Moor, A., Pöldma, P., & Heinmaa, L. (2014). Consumer preferences of apples in Estonia and changes in attitudes over five years. *Agricultural and Food Science*, 23(March), 135–145. Retrieved from <http://journal.fi/afs/article/view/40936/12400>
- Namah, C. N., & Sinlae, D. V. (2012). The Feasibility Study of Keprok SoE Citrus Farming and the Development Strategis of Malang Citrus Farming. *Procedia Economics and Finance*, 4(Icsmed), 86–96. [http://doi.org/10.1016/S2212-5671\(12\)00324-3](http://doi.org/10.1016/S2212-5671(12)00324-3)
- Péneau, S., Hoehn, E., Roth, H. R., Escher, F., & Nuessli, J. (2006). Importance and consumer perception of freshness of apples. *Food Quality and Preference*, 17(1–2), 9–19.
- Rahayu, J. N., Fauziyah, E., & Ariyani, A. H. (2012). Preferensi konsumen terhadap buah apel impor di toko buah hokky dan pasar tradisional ampel surabaya. *Universitas Trunojoyo Madura*.
- Rangkuti, F. (2006). *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Relawati, R., Baroh, I., & Ariadi, B. Y. (2015). Analisis SWOT untuk Pengembangan

ISSN: [2621-3974](#) (online)
[2622-6154](#) (print)

Volume 02 Number 01 (2019)

- Strategi Pemasaran Produk Olahan Apel di Malang Raya. *Jurnal Sosial Ekonomi Pertanian Dan Agribisnis*, 12(1). Retrieved from <http://agribisnis.fp.uns.ac.id/analisis-swot>
- Relawati, R., Masyhuri, Waluyati, L. R., & Handoyo, J. (2017). Consumers' Awareness on Environment: A Study on Purchasing Behavior of Fresh Apple in East Java, Indonesia. In *4th International Conference the Community Development in ASEAN* (pp. 582–590). Psychology Forum. Retrieved from <http://mpsi.umm.ac.id/pages/proceedings-4-th-international-conference-the-community-development-in-asean.html>
- Relawati, R., Masyhuri, Waluyati, L. R., & Jangkung H. Mulyo. (2017). The Important Attributes of Malang and Imported Apple: An Application of Factor Analysis. *Agro Ekonomi*, 28(1), 1–18.
- Relawati, R., Masyhuri, Waluyati, L. R., & Mulyo, J. H. (2017). The Important Attributes of Malang and Imported Apple: A Factor Analysis Application. *Agro Ekonomi*, 28(1), 1–18.
- Sadeli, A. H., & Utami, H. N. (2012). Motivasi, Pengetahuan, dan Sikap Konsumen terhadap Atribut Komoditas Apel Malang dan Apel Impor: Studi Kasus pada Konsumen Buah Apel Malang dan Apel Impor di Wilayah Kota Bandung. *Sosiohumaniora*, 14(2), 142–154.
- Skreli, E., & Imami, D. (2012). Analyzing Consumers' Preferences for Apple Attributes in Tirana, Albania. *International Food and Agribusiness Management Review*, 15(4), 137–155. Retrieved from <https://www.ifama.org/resources/Documents/v15i4/Skreli-Imami.pdf>
- Utami, S. S. (2014). Pengaruh Karakteristik Psikografis terhadap Permintaan Telur Ayam Berlabel di Kawasan Yogyakarta (The Effect of Psychographic Characteristics on Demand for Labelled Eggs in Yogyakarta Area). Yogyakarta: Tesis Program Pascasarjana Fakultas Pertanian Universitas Gadjah Mada.
- Vaske, J. J. (2008). *Survey Research and Analysis: Applications in Parks, Recreation, and Human Dimensions*. Pennsylvania: Venture Publishing, Inc.
- Widyadana, I. G. A., Octavia, T., Palit, H. C., & Wibowo, D. F. (2013). Consumer Preferences and Quality Perception of Imported and Domestic Apple in Surabaya. *Proceeding, 6th Internasional Seminar on Industrial Engineering and Management, Batam, Ind*(ISSN: 1978-774X), 48–53. Retrieved from <http://repository.petra.ac.id/16062/>