

I. PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Indonesia merupakan negara agraris yang kaya akan hasil sumberdaya alam dengan daratan yang terbentang luas. Hal ini menjadikannya sebagai sumber mata pencaharian hampir sebagian besar rakyat Indonesia dan merupakan sektor riil yang memiliki peran nyata dalam menghasilkan devisa negara. Salah satu sektor pendukung tersebut adalah sektor pertanian.

Sektor pertanian merupakan sektor yang sangat penting dalam mendukung perekonomian Indonesia. Subsektor usaha tanaman hortikultura termasuk salah satu subsektor yang memegang peranan penting dalam sektor pertanian. Peranan hortikultura terhadap perekonomian Indonesia antara lain ditunjukkan pada kontribusi sektor hortikultura dalam Produk Domestik Bruto (PDB). Kontribusi hortikultura terhadap PDB sektor pertanian merupakan kedua terbesar setelah sektor tanaman pangan pada tahun 2000-2004. Menurut Direktorat Jendral Hortikultura Departemen Pertanian (2006), laju pertumbuhan nilai PDB hortikultura adalah cenderung mengalami peningkatan sebesar 8,08 persen setiap tahunnya.

Besarnya kontribusi tanaman hortikultura terhadap PDB Indonesia menunjukkan pentingnya tanaman hortikultura bagi pembangunan pertanian di Indonesia. Oleh karena itu harus segera direspon oleh produsen-produsen produk olahan komoditas hortikultura dan komunitas petani hortikultura dengan pengelolaan produksi yang tepat, baik dari jenis, produk, kualitas, kuantitas, kontinuitas maupun distribusinya. Sehingga akan memberikan peningkatan produktivitas yang baik bagi komoditas hortikultura.

Selain sebagai penyumbang PDB yang cukup besar, sektor pertanian produk hortikultura khususnya komoditas sayuran juga memiliki beberapa potensi yang besar, diantaranya adalah luas areal panen dan produksi yang semakin meningkat. Terbukti dari data BPS (2008), dari tahun 2000 hingga 2004 terjadi peningkatan luas areal panen dan produksi sayuran sebesar 11,3% dan 16,5%. Sehingga dengan peningkatan luas areal panen dan produksi ini akan meningkatkan inisiasi pengusaha sayuran untuk berusaha tani sayuran.

Menurut Direktorat Jenderal Hortikultura, sayuran di Indonesia dibagi menjadi dua kategori yaitu sayuran yang dapat dipanen sekali (sekaligus) dan sayuran yang dapat dipanen berulang kali. Wortel merupakan salah satu komoditi dari sayuran yang hanya dapat dipanen sekali (sekaligus). Menurut Departemen Pertanian Indonesia, wortel merupakan salah satu komoditas unggulan sayuran Indonesia karena besarnya produksi dan konsumsi sayuran tersebut.

Menurut Direktorat Jendral Hortikultura Departemen Pertanian (2006), total produksi jenis sayuran yang dapat dipanen sekaligus pada tahun 2005 adalah sebesar 3,1 juta ton. Beberapa sayuran yang memberikan kontribusi lebih dari 10 persen terhadap produksi nasional pada tahun 2005 adalah bawang merah, kentang dan kubis. Sedangkan komoditi wortel memberikan kontribusi sebesar 9,72 persen atau sebesar 441.246 ton. Walaupun produksi wortel tidak menempati posisi pertama dalam produksi nasional, namun laju pertumbuhan per tahun komoditi wortel merupakan yang paling tinggi diantara jenis sayuran lainnya, yaitu sebesar 16,46 persen. Laju pertumbuhan wortel ini jauh lebih besar dari laju pertumbuhan tanaman kubis yang hanya 1,53 persen pertahun.

Namun, dalam kegiatan produksi wortel sering menghadapi kendala serangan hama dan penyakit yang menyebabkan gagal panen atau hasil yang berkurang. Salah satu cara yang selama ini digunakan untuk mengatasinya adalah dengan menggunakan pestisida. Di sisi lain pestisida merupakan bahan kimia, sehingga pemakaian yang berlebihan dapat menjadi sumber pencemar pada bahan pangan, air, lingkungan hidup dan kesehatan masyarakat.

Masalah utama bagi kesehatan masyarakat adalah adanya residu pestisida dalam makanan, termasuk dalam sayur dan buah. Seperti halnya menurut Parlina (2011), Pestisida sendiri apabila terdapat dalam makanan akan mengganggu kesehatan. Logam berat yang merupakan unsur pestisida biasanya ditimbun di dalam hati, sehingga mengganggu metabolisme dan menyebabkan kerusakan pada ginjal.

Dengan adanya fenomena yang terjadi, maka dirancang sebuah sistem pertanian yang ramah lingkungan yang dapat mencegah dampak buruk akibat bahan kimia yang terjadi pada kesehatan masyarakat yang disebut dengan sistem pertanian organik. Pertanian organik merupakan salah satu solusi melalui

pertanian modern yang peduli akan manusia dan lingkungan. Pertanian organik bisa menjadi pembaharu bagi sistem budidaya pertanian konvensional supaya berpihak pada kelestarian lingkungan serta aspek kesehatan konsumennya. Hal ini sesuai dengan slogan gaya hidup sehat “*back to nature*” yang telah menjadi tren masyarakat dunia. Kesadaran masyarakat akan gaya hidup sehat mulai meningkat dan pangan organik telah menjadi pilihan utama untuk memenuhi gaya hidup sehat ini.

Perkembangan pertanian organik di Indonesia dimulai pada awal 1980-an yang ditandai dengan bertambahnya luas lahan pertanian organik, dan jumlah produsen organik Indonesia dari tahun ke tahun. Berdasarkan data Statistik Pertanian Organik Indonesia (SPOI) yang diterbitkan oleh Aliansi Organik Indonesia (AOI) tahun 2009 dalam Widiarta (2011), diketahui bahwa luas total area pertanian organik di Indonesia tahun 2009 adalah 231.687,11 ha. Luas area tersebut meliputi luas lahan yang tersertifikasi, yaitu 97.351,60 ha (42 persen dari total luas area pertanian organik di Indonesia) dan luas lahan yang masih dalam proses sertifikasi (pilot project AOI), yaitu 132.764,85 ha (57 persen dari total luas area pertanian organik di Indonesia). Luas total area pertanian organik tahun 2008 jauh lebih besar daripada tahun 2009, yaitu sekitar 235.078,16 ha. Sementara itu, total jumlah pelaku pertanian organik yang tercatat pada tahun 2009 adalah 12.101 produsen yang terdiri dari: 9.628 produsen tersertifikasi, sedangkan sisanya adalah 2.383 produsen non sertifikasi, 80 produsen dalam proses sertifikasi, dan 10 produsen PAMOR (Penjaminan Mutu Organik Indonesia yang merupakan salah satu bentuk sistem sertifikasi partisipasi).

Produsen sayur organik di Indonesia, khususnya untuk produk wortel organik saling bersaing dalam memberikan *superior performance* bagi konsumen mereka yang tersegmentasi. Pada umumnya konsumen produk organik adalah konsumen dengan tingkat pendapatan dan kesejahteraan yang tinggi. Berikut alasan mengapa konsumen tersebut bersedia untuk membayar harga produk organik yang relatif mahal yang dikutip dari Fitbie (2012) dalam website Aliansi Organik Indonesia (2012), buah-buahan dan sayuran organik memiliki kandungan nutrisi yang cukup tinggi, *University of California* menunjukkan bahwa, buah-buahan dan sayuran organik tertentu memiliki tingkat antioksidan yang lebih

tinggi yang dapat membantu mencegah penyakit jantung. Pertanian organik juga mampu mengurangi paparan terhadap pestisida berbahaya yang mengganggu kesehatan. Selain itu, pertanian organik juga melindungi lingkungan. Bahan kimia yang digunakan dalam pupuk sintetis dapat memiliki konsekuensi negatif bagi lingkungan. Sebaliknya, praktik organik telah ditunjukkan untuk melindungi tanah dan air serta mengurangi jejak karbon.

Wortel organik pada umumnya dikonsumsi oleh masyarakat kelas ekonomi menengah ke atas. Masyarakat dengan kelas ekonomi menengah ke atas memiliki tingkat penghasilan dan tingkat pengetahuan yang lebih tinggi dari masyarakat kelas ekonomi menengah ke bawah. Tingkat pengetahuan yang lebih tinggi akan meningkatkan kesadaran akan pentingnya gaya hidup sehat. Diimbangi dengan pendapatan yang memadai akan mendorong mereka untuk mengonsumsi sayur organik, khususnya wortel organik.

Dalam penelitian yang dilakukan Deliana (2012), atribut penting untuk wortel organik adalah rasa, kesegaran kandungan air, serat dan harga, karena wortel sering dikonsumsi dalam bentuk jus, salad atau menu lainnya. Peneliti juga menyimpulkan bahwa alasan konsumen lebih memilih produk organik daripada produk anorganik adalah kebersihan, sertifikasi organik produk dan pemberian label dengan jelas. Sedangkan untuk kemudahan dalam mendapatkan, konsumen lebih memilih untuk produk anorganik.

Salah satu produsen produk wortel organik yang masih berkembang adalah Komunitas Organik Brenjonk yang merupakan salah satu kelompok tani organik yang melakukan aktivitas bisnis mulai dari pengadaan, penanganan, dan distribusi sayur organik. Komunitas Organik Brenjonk merupakan salah satu kelompok tani organik yang berada di Kecamatan Trawas, Kabupaten Mojokerto. Komunitas ini memulai bisnis sayuran organik sejak tahun 2009. Walaupun relatif baru dibandingkan dengan perusahaan sejenis lainnya, Komunitas Organik Brenjonk telah berhasil memasok sayuran organik kepada retail-retail modern dan memiliki posisi yang sejajar dengan pengusaha kompetitor lainnya, seperti Kaliandra, Nofar, Kitri farm, dan lain sebagainya.

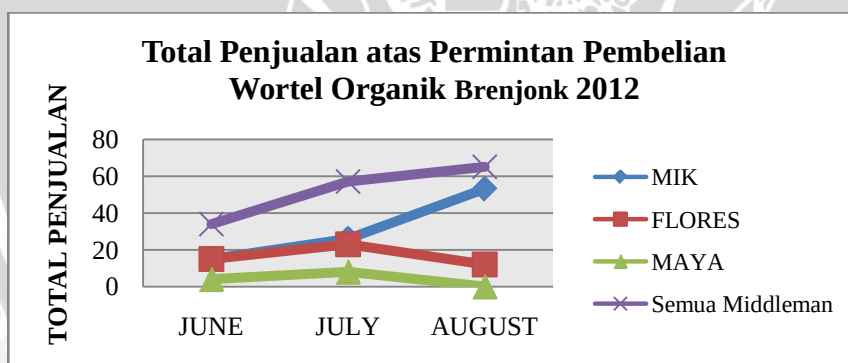
Berdasarkan Proctor (2000), sejak industri-industri masih berhubungan dengan produk dan teknologi maka tidak mengherankan jika mereka seharusnya

juga memiliki daur hidup. Tiga tahapan kunci yang harus diperhatikan dalam siklus hidup industri adalah perumbuhan, kedewasaan, dan penurunan. Disamping itu, ada dua faktor lain yang juga harus diperhatikan, yaitu jumlah pesaing dan jumlah pasar yang terfragmentasi. Dua faktor ini bisa dihubungkan dengan perumusan strategi. Sedangkan Lehman (2002), mengatakan bahwa fase pengenalan dan pertumbuhan adalah fase awal dari daur hidup dimana penjualan masih terus meningkat, fase kedewasaan menunjukkan tidak adanya peningkatan penjualan, sedangkan fase penurunan menunjukkan fase akhir dari daur hidup. Dalam fase daur hidup ini, industri organik masih berada dalam fase pengenalan dan pertumbuhan karena pertumbuhan penjualan masih tinggi dikarenakan masih banyaknya pasar yang belum dilayani dengan perusahaan-perusahaan organik yang ada.

Meskipun pasar sasaran utama Komunitas Organik Brenjonk adalah konsumen lokal, namun komunitas ini juga memasarkan produknya ke retail-retail modern. Retail-retail modern ini juga merespon permintaan masyarakat akan sayur organik, khususnya produk wortel organik. Wortel organik dipasarkan dengan harga yang relatif lebih mahal dibandingkan dengan wortel anorganik, harga wortel anorganik di pasar tradisional adalah sebesar Rp 6.000/Kilogram sedangkan harga wortel organik “Brenjonk” dijual dengan harga sebesar Rp 10.000/Kilogram, sehingga retailer modern lebih tertarik untuk menjual wortel organik karena wortel organik memiliki nilai ekonomis yang lebih tinggi dibandingkan dengan wortel anorganik. Meskipun banyak diminati oleh retail modern, berdasarkan data sekunder yang diolah (2012), produk wortel organik yang diusahakan oleh Komunitas Organik Brenjonk tidak mengalami peningkatan penjualan secara signifikan atau bahkan memiliki pola penjualan yang menurun khususnya terlihat dari transaksi penjualan dengan *middleman*. Jumlah penjualan wortel organik ke *middleman* yang terjadi pada Bulan Juni hingga Agustus 2012 adalah 34 pack, 57 pack, dan 65 pack. Namun, persediaan wortel organik yang ada di Komunitas Organik Brenjonk tidak selalu tersedia karena terkendala oleh beberapa faktor, diantaranya adalah sedikitnya petani anggota yang membudidayakan wortel dan proses budidaya wortel yang rawan terserang hama dan penyakit. Di sisi lain, semakin bertambahnya retail yang harus dipasok oleh

komunitas ini mengakibatkan peningkatan yang besar pula pada jumlah permintaan pembelian yang diminta, sehingga sering terjadi kekurangan pemenuhan permintaan pembelian oleh Komunitas Organik Brenjonk.

Jika melihat potensi pasar yang dimiliki pangan organik yang begitu besar dan memiliki prospek yang baik untuk dikembangkan, strategi di bidang pemasaran produk wortel organik tersebut belum sepenuhnya dapat memaksimalkan penjualan di Komunitas Organik Brenjonk. Volume penjualan Wortel Organik tidak mengalami kenaikan secara signifikan yang ditunjukkan pada gambar 1. Bahkan pada beberapa *middleman* menunjukkan pola pemenuhan permintaan pembelian yang menurun, meskipun semua total pemenuhan permintaan pembelian menunjukkan peningkatan rata-rata sebesar 26,3% tiap bulan, namun peningkatan pemenuhan permintaan pembelian tersebut tidak stabil dan tidak signifikan. Selain itu, konsumen sasaran dari wortel organik sebagian besar berasal dari masyarakat ekonomi kelas menengah ke atas dan yang sadar akan pentingnya mengkonsumsi makanan organik, hal tersebut juga dipertegas oleh pernyataan dari Pracaya (2007) mengenai produk-produk tanaman organik yang harganya mahal.



Gambar 1. *Chart* Total Penjualan Wortel Organik Tahun 2012 Oleh *Middlemen* Komunitas Organik Brenjonk, Putra (2012)

Kondisi pasar organik saat ini sangat kompetitif dalam persaingan yang ketat, oleh karena itu diperlukan evaluasi dan perbaikan strategi di bidang pemasaran yang dapat memicu peningkatan volume penjualan. Strategi di bidang pemasaran merupakan hal yang sangat penting bagi perusahaan dimana strategi di bidang pemasaran merupakan suatu cara mencapai tujuan dari sebuah perusahaan (Anief, 2000). Produk organik memiliki pasar sasaran yang tersegmentasi,

sehingga strategi di bidang pemasaran yang diterapkan seharusnya mengacu pada pasar yang ada atau disebut dengan *market driven strategy*. Strategi yang tepat akan memberikan dampak positif bagi kegiatan pemasaran suatu perusahaan. Melalui evaluasi penerapan strategi di bidang pemasaran yang telah diterapkan di Komunitas Organik Brenjonk, maka perusahaan tersebut akan lebih dapat memahami kekuatan dan kelemahan yang ada dengan matriks IFE (*Internal Factors Analysis Summary*), serta peluang dan ancaman yang dihadapi dengan matriks EFE (*External Factors Analysis Summary*).

Penerapan strategi di bidang pemasaran tersebut akan dipadukan dengan mempelajari kekuatan dan kelemahan yang dimiliki perusahaan serta peluang dan ancaman yang dihadapi perusahaan dengan menggunakan Matriks *Grand Strategy* (Strategi Besar) dan Matriks SWOT. Untuk itu diperlukan sebuah perencanaan strategis (*strategic planner*) yang matang bagi Komunitas Organik Brenjonk dalam menganalisis faktor-faktor strategis perusahaan (kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman) pada kondisi yang ada saat ini, sehingga dapat dirumuskan alternatif strategi di bidang pemasaran yang tepat dengan menggunakan matriks QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*).

1.2. Perumusan Masalah

Saat ini kesadaran masyarakat akan gaya hidup sehat mulai meningkat. Oleh karena itu, makanan tinggi lemak, tinggi kalori dan rendah serat mulai ditinggalkan. Selain itu, adanya kampanye tentang *Go Organic 2010* dan slogan gaya hidup sehat (*back to nature*), membuat masyarakat baik dengan kelas ekonomi menengah ke atas maupun kelas ekonomi menengah ke bawah mengupayakan untuk memenuhi kebutuhan akan sayuran organik.

Beberapa penelitian menunjukkan sayuran organik memiliki kandungan mineral, kalsium, pospor dan magnesium jauh lebih tinggi dibandingkan dengan sayuran anorganik. Salah satu produk organik tersebut adalah wortel organik. Menurut sebuah penelitian, atribut penting untuk wortel organik adalah rasa, kesegaran kandungan air, serat dan harga, karena wortel sering dikonsumsi dalam bentuk jus, salad atau menu lainnya. Peneliti tersebut juga menyimpulkan bahwa alasan konsumen lebih memilih produk organik daripada produk anorganik adalah

kebersihan, sertifikasi organik produk dan pemberian label dengan jelas. Sedangkan untuk kemudahan dalam mendapatkan, konsumen lebih memilih untuk produk anorganik.

Bahan pangan organik memiliki keunggulan selain dari sisi nutrisi dan cita rasa, tetapi juga bebas residu pestisida dan bahan kimia berbahaya yang bersifat kersingen penyebab kanker. Sehingga masyarakat akan memilih beralih pada bahan pangan organik daripada harus membayar lebih mahal untuk biaya kesehatan akibat sakit yang akan ditimbulkan.

Salah satu produsen produk organik yang masih berkembang adalah Komunitas Organik Brenjonk yang merupakan salah satu kelompok tani organik yang melakukan aktivitas bisnis mulai dari pengadaan, penanganan, dan distribusi sayur organik. Komunitas Organik Brenjonk merupakan salah satu kelompok tani organik yang berada di Kecamatan Trawas, Kabupaten Mojokerto. Komunitas ini memulai bisnis sayuran organik sejak tahun 2009. Komunitas ini memproduksi lebih dari 60 jenis sayuran segar. Salah satu produk Komunitas Organik Brenjonk adalah wortel organik.

Konsumen dari wortel organik merupakan konsumen tertentu sehingga pasar wortel organik merupakan pasar yang tersegmentasi, sehingga strategi di bidang pemasaran produsen sayuran organik tersebut harus mengacu pada kondisi pasar yang ada. Untuk itu dalam merumuskan strategi di bidang pemasaran, perusahaan organik khususnya Komunitas Organik Brenjonk seharusnya bisa menggunakan *market driven strategy*, yaitu perumusan manajemen strategis yang mengacu pada kondisi pasar.

Tren gaya hidup sehat dan *Go Organic* menyebabkan laju peningkatan permintaan akan wortel organik. Kondisi ini akan membuka peluang usaha yang cukup besar bagi Komunitas Organik Brenjonk. Namun, dalam kenyataannya terjadi penurunan angka penjualan untuk produk wortel organik yang ada di Komunitas Organik Brenjonk, untuk itu perlu dilakukan evaluasi terhadap strategi pemasaran diantaranya *product*, *price*, *place*, dan *promotion* strategi yang telah dilakukan oleh Komunitas Organik Brenjonk.

Disamping itu, dengan semakin terbukanya peluang usaha yang ada, maka pesaing yang muncul juga akan semakin banyak, sehingga perlu adanya

keterampilan dalam penetapan strategi di bidang pemasaran yang tepat untuk mengatasi persaingan tersebut. Dalam rangka menghadapi persaingan pasar sayuran organik untuk produk wortel maka diperlukan suatu strategi di bidang pemasaran dengan cara melihat kondisi internal dan eksternal yang mempengaruhi kinerja perusahaan, yang nantinya dapat digunakan untuk merumuskan alternatif strategi yang mampu memaksimalkan tingkat keuntungan dan memperluas wilayah pemasarannya, serta memberikan arahan pada upaya pemasaran.

Berdasarkan uraian tersebut, maka dapat dirumuskan pertanyaan penelitian sebagai berikut :

1. Apa saja yang menjadi faktor-faktor lingkungan internal dan eksternal yang mempengaruhi strategi di bidang pemasaran produk wortel organik di Komunitas Organik Brenjonk ?
2. Apa strategi alternatif prioritas di bidang pemasaran yang dapat diterapkan untuk meningkatkan penjualan produk wortel organik pada Komunitas Organik Brenjonk?

1.3.Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan perumusan masalah di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Mengidentifikasi faktor-faktor lingkungan internal dan eksternal yang mempengaruhi strategi di bidang pemasaran produk wortel organik pada Komunitas Organik Brenjonk.
2. Merumuskan strategi alternatif prioritas di bidang pemasaran yang dapat diterapkan pada produk wortel organik pada Komunitas Organik Brenjonk.

1.4. Kegunaan Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat dan kegunaan sebagai berikut :

1. Bagi perusahaan, sebagai bahan pertimbangan dan pedoman bagi Komunitas Organik Brenjonk dalam penerapan Strategi Pemasaran yang kompetitif.
2. Bagi peneliti selanjutnya, sebagai bahan pemikiran dan keterangan yang diharapkan dapat menunjang penelitian-penelitian sejenis.

3. Bagi penulis, penelitian ini diharapkan dapat menjadi sarana untuk peningkatan potensi diri dan sebagai bahan bacaan, informasi, serta wawasan baru mengenai identifikasi, penetapan hingga penerapan strategi pemasaran di sebuah kelompok tani organik.

