

## **Analisis Strategi Pemasaran Jeruk Siam Kintamani Berdasarkan Matriks IFE Dan EFE Di Desa Bonyoh, Kecamatan Kintamani, Kabupaten Bangli**

### ***Marketing Strategy Analysis Of Kintamani Siam Oranges Based On Ife And Efe Matrix In Bonyoh Village, Kintamani District, Bangli Regency***

**Ni Putu Anik Sugiantari<sup>a</sup>, Komang Endrawan Sumadi Putra<sup>b</sup>**

Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Pendidikan Ganesha<sup>a,b</sup>

Email: <sup>a</sup>anik.sugiantari@student.undiksha.ac.id

#### **Abstract**

*This study aims to formulate marketing strategies for Kintamani Siam Orange in Bonyoh Village, Kintamani District, Bangli Regency. The research employed a descriptive approach with data collected through interviews, field observations, questionnaires, and documentation. Data analysis was conducted using the Internal Factor Evaluation (IFE) Matrix, External Factor Evaluation (EFE) Matrix, Internal–External (IE) Matrix, and SWOT Matrix. The results show that the IFE score was 1.77 and the EFE score was 1.65, indicating weak internal and external conditions. The business position in the IE Matrix falls into Quadrant IX, which suggests a harvest or divest strategy. Based on the SWOT Matrix, the priority strategies are Weakness–Opportunity and Weakness–Threat strategies, focusing on improving post-harvest handling, packaging quality, marketing efficiency, and risk management. These strategies are expected to enhance product competitiveness, reduce the impact of external threats, and support the sustainability of Kintamani Siam Orange marketing in the study area. The findings provide a basis for developing more adaptive, targeted, and sustainable local agribusiness marketing policies.*

**Keywords:** Marketing Strategy; IFE Matrix; EFE Matrix; SWOT Matrix

#### **Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk merumuskan strategi pemasaran Jeruk Siam Kintamani di Desa Bonyoh, Kecamatan Kintamani, Kabupaten Bangli. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan deskriptif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi lapangan, kuesioner, dan studi dokumentasi. Analisis data dilakukan menggunakan Matriks Internal Factor Evaluation (IFE), Matriks External Factor Evaluation (EFE), Matriks Internal–External (IE), serta Matriks SWOT untuk menentukan alternatif strategi yang sesuai. Hasil analisis menunjukkan bahwa nilai Matriks IFE sebesar 1,77 dan Matriks EFE sebesar 1,65, yang mengindikasikan kondisi internal dan eksternal pemasaran jeruk berada pada kategori lemah. Posisi usaha pada Matriks IE berada di Kuadran IX dengan strategi panen atau lepas. Berdasarkan Matriks SWOT, strategi yang direkomendasikan adalah strategi *Weakness–Opportunity* (WO) dan *Weakness–Threat* (WT), yang menekankan pada perbaikan penanganan pascapanen, pengemasan, efisiensi pemasaran, serta pengendalian risiko untuk meningkatkan daya saing dan keberlanjutan pemasaran Jeruk Siam Kintamani.

**Kata Kunci:** Strategi Pemasaran; Matriks IFE; Matriks EFE; Matriks SWOT

## **1. Pendahuluan**

Sektor pertanian, terutama subsektor hortikultura seperti buah-buahan, memainkan peran penting dalam pertumbuhan ekonomi nasional dan regional Indonesia serta menjadi sumber pendapatan bagi petani di pedesaan. Penelitian terbaru menunjukkan bahwa pemasaran pertanian yang efektif berpengaruh signifikan terhadap peningkatan pendapatan petani, karena kelemahan dalam sistem pemasaran seringkali menyebabkan pendapatan petani menjadi tidak optimal meskipun produksi melimpah, sehingga mempengaruhi kesejahteraan ekonomi keluarga petani (Shobirin, 2024). Pemasar harus menggunakan strategi pemasaran yang tepat agar dapat mempengaruhi perilaku konsumen dalam membeli suatu produk (Putra, 2020). Selain itu, strategi pemasaran terbukti menjadi faktor penting

dalam menciptakan nilai tambah produk pertanian, dimana sistem pemasaran yang dirancang dengan baik dapat mengatasi keterbatasan pasar, memperpendek rantai distribusi, dan meningkatkan efisiensi pemasaran, yang akhirnya berdampak positif terhadap pendapatan petani dan pertumbuhan ekonomi lokal (Jannah & Rohman, 2024). Jeruk Siam Kintamani merupakan varietas buah lokal bernilai ekonomi tinggi yang memiliki karakteristik unik seperti kulit yang relatif tipis, rasa manis segar, dan kandungan gizi yang tinggi sehingga menjadi komoditas unggulan di Kabupaten Bangli, Provinsi Bali, serta dapat meningkatkan pendapatan petani setempat jika dikelola dengan baik (Wulansari dkk., 2025). Studi empiris di desa produksi utama menunjukkan bahwa jeruk Siam tidak hanya memberikan kontribusi ekonomi melalui penjualan buah segarnya tetapi juga membuka peluang diversifikasi produk berbasis jeruk, termasuk produk olahan pascapanen yang bernilai tambah, sehingga menjadikan jeruk Siam Kintamani sebagai komoditas strategis untuk pengembangan agroindustri lokal dan regional (Aluhariandu, 2015).

Tabel berikut menyajikan data produksi buah jeruk di Provinsi Bali menurut kabupaten/kota pada tahun 2024. Data ini digunakan untuk memberikan gambaran posisi Kabupaten Bangli sebagai sentra utama produksi jeruk di Bali, sekaligus sebagai dasar awal dalam mengidentifikasi lingkungan internal dan eksternal yang memengaruhi pemasaran Jeruk Siam Kintamani di Desa Bonyoh, Kecamatan Kintamani.

**Tabel 1. Produksi Buah Jeruk Provinsi Bali Menurut Kabupaten/Kota Tahun 2024**

Kabupaten/Kota	Produksi Jeruk (Ton)
Kab. Jembrana	242
Kab. Tabanan	6.638
Kab. Badung	1.362
Kab. Gianyar	25.974
Kab. Klungkung	19
<b>Kab. Bangli</b>	<b>83.799</b>
Kab. Karangasem	442
Kab. Buleleng	4.867
Kota Denpasar	43
<b>Provinsi Bali</b>	<b>123.386</b>

Berdasarkan tabel tersebut, Kabupaten Bangli tercatat sebagai daerah dengan produksi jeruk tertinggi di Provinsi Bali, yaitu mencapai 83.799 ton atau mendominasi total produksi jeruk Bali. Tingginya produksi ini menunjukkan potensi internal yang kuat, namun pada sisi lain memunculkan permasalahan pemasaran berupa tekanan harga, ketergantungan pada pasar lokal, serta lemahnya posisi tawar petani akibat keterbatasan akses pasar dan pengelolaan pascapanen. Kondisi tersebut mengindikasikan adanya kesenjangan antara potensi produksi dan efektivitas strategi pemasaran, sehingga diperlukan analisis strategi pemasaran yang komprehensif melalui pendekatan Matriks IFE dan EFE untuk merumuskan strategi yang tepat bagi Jeruk Siam Kintamani di Desa Bonyoh.

Pola pemasaran buah hortikultura di banyak wilayah produksi sering kali masih didominasi pasar lokal dan jalur distribusi tradisional, di mana petani menjual hasil panen mereka melalui pedagang pengumpul yang memiliki akses ke pasar berikutnya, sehingga ketergantungan pada pedagang pengumpul menjadi struktur

pemasaran yang umum dan berdampak pada kesejahteraan petani. Kondisi semacam ini menyebabkan fluktuasi harga di tingkat petani, karena keterbatasan akses pasar yang lebih luas dan kemampuan tawar-menawar yang rendah, sehingga harga jual sering berubah seiring pasokan dan permintaan pasar lokal tanpa jaminan stabilitas yang jelas (Mandili & Rianto, 2024). Penelitian lain juga mengemukakan bahwa fluktuasi harga komoditas hortikultura di tingkat petani merupakan akibat dari ketidakseimbangan antara suplai dan akses pasar, di mana petani cenderung menjual kepada pengumpul karena keterbatasan jaringan pemasaran langsung ke konsumen atau pasar luar daerah (Hutabarat & Valentina, 2025).

Permasalahan internal yang dihadapi oleh petani jeruk Siam Kintamani juga berkaitan dengan kelemahan produk dan manajemen pascapanen, yang memengaruhi daya saing di pasar. Kualitas fisik buah, termasuk tampilan yang kurang menarik dan kurangnya pengemasan yang memadai, menjadi hambatan dalam menarik minat pembeli dan memperluas pasar, karena produk yang tidak memenuhi standar visual atau kualitas sering kali kurang diminati oleh konsumen di pasar yang lebih luas (Rengga & Musarofah, 2025). Selain itu, ketergantungan produksi terhadap musim tanpa pengaturan pascapanen yang baik mempengaruhi kontinuitas pasokan di pasar, sehingga menimbulkan ketidakpastian dalam pemasaran, dan pada akhirnya menurunkan daya saing produk dibandingkan dengan produk sejenis dari daerah lain yang memiliki manajemen pascapanen lebih baik (Djazuli dkk., 2025). Kelangkaan fasilitas penanganan pascapanen dan pengemasan yang belum optimal pada akhirnya mempengaruhi kemampuan produk untuk menembus pasar luar lokal, sehingga meningkatkan kerentanan harga dan mengurangi kemampuan produk bersaing (Ihsan & Derosya, 2024).

Petani hortikultura seperti jeruk sering menghadapi ketidakstabilan harga pasar dan persaingan dari daerah lain, yang dipengaruhi oleh dinamika pasokan-permintaan serta distribusi produk yang kurang efisien, sehingga fluktuasi harga dapat menjadi tantangan signifikan bagi pendapatan petani (Wati dkk., 2025). Tantangan lain berupa variabilitas cuaca dan hama turut memengaruhi ketersediaan produk dan kontinuitas pasokan, sehingga menambah kompleksitas pemasaran produk jeruk yang rentan terhadap faktor alamiah (Kumar dkk., 2025). Di sisi lain, terdapat peluang pengembangan pemasaran seperti meningkatnya permintaan buah berkualitas oleh konsumen domestik dan potensi diversifikasi produk untuk memenuhi preferensi pasar yang lebih luas, termasuk melalui produk olahan bernilai tambah yang dapat meningkatkan nilai ekonomi komoditas lokal. Selain itu, potensi pasar pariwisata di Bali membuka kesempatan untuk pemasaran jeruk Siam melalui jalur pariwisata, yang dapat menciptakan basis pasar baru sekaligus meningkatkan pendapatan petani apabila dikombinasikan dengan strategi pemasaran yang tepat (Ninaquispe dkk., 2024). Namun, belum semua pelaku usaha mampu menerapkan strategi pemasaran yang paling sesuai untuk pengembangan produk maupun produk mereka (Putra dkk., 2022). Pemasaran masih terbatas pada jalur konvensional sehingga margin keuntungan rendah (Suwendra dkk., 2025). Petani tentunya wajib memiliki strategi pemasaran agar memiliki daya tawar serta dapat menarik perhatian pembeli (Putra dkk., 2023; Putra dkk., 2025). Seorang konsumen sering mendapatkan pengaruh dari strategi pemasaran yang ditetapkan oleh perusahaan dalam tahap pencarian informasi melalui kegiatan promosi (Yunitadewi & Putra, 2023).

Berdasarkan kondisi pemasaran Jeruk Siam Kintamani yang dihadapkan pada permasalahan internal dan tantangan eksternal, diperlukan analisis strategi pemasaran yang tepat dan berbasis kondisi nyata di lapangan. Analisis faktor internal dan eksternal menjadi penting untuk memahami kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang memengaruhi kinerja pemasaran jeruk secara komprehensif. Dalam hal ini, Matriks *Internal Factor Evaluation* (IFE) dan *External Factor Evaluation* (EFE) digunakan sebagai alat analisis strategis yang sistematis untuk menilai posisi strategis usaha jeruk Siam Kintamani serta menjadi dasar dalam perumusan alternatif strategi pemasaran yang lebih efektif dan berkelanjutan. Meskipun jeruk Siam Kintamani merupakan komoditas unggulan daerah, kajian strategi pemasaran berbasis Matriks IFE dan EFE pada tingkat desa masih relatif terbatas, khususnya yang mengangkat karakteristik lokal Desa Bonyoh. Oleh karena itu, penelitian ini menjadi penting untuk mengisi kesenjangan penelitian (*research gap*) dengan menghasilkan rekomendasi strategi pemasaran yang sesuai dengan kondisi internal dan eksternal setempat. Adapun tujuan penelitian ini adalah mengidentifikasi faktor-faktor internal dan eksternal pemasaran jeruk Siam Kintamani, menganalisis posisi strategi menggunakan Matriks IFE dan EFE, serta merumuskan alternatif strategi pemasaran yang diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi petani, pemerintah daerah, dan pengembangan agribisnis jeruk Siam Kintamani secara berkelanjutan.

## 2. Metodologi Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan *mixed approach*, di mana pendekatan kualitatif digunakan untuk mengidentifikasi faktor-faktor internal dan eksternal yang memengaruhi pemasaran Jeruk Siam Kintamani, sedangkan pendekatan kuantitatif digunakan untuk melakukan pemberian bobot, rating, dan perhitungan skor pada Matriks IFE dan EFE. Penelitian dilaksanakan di Desa Bonyoh, Kecamatan Kintamani, Kabupaten Bangli, sebagai salah satu sentra produksi Jeruk Siam Kintamani. Objek penelitian ini adalah strategi pemasaran Jeruk Siam Kintamani berdasarkan analisis faktor internal dan eksternal usaha tani jeruk, dengan subjek penelitian meliputi petani Jeruk Siam Kintamani, pengepul, pedagang, serta pihak-pihak terkait seperti kelompok tani dan aparat desa. Data yang digunakan terdiri atas data primer dan data sekunder, di mana data primer diperoleh melalui observasi langsung di lapangan, wawancara terstruktur dan semi-terstruktur, serta penyebaran kuesioner untuk mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman pemasaran Jeruk Siam Kintamani, sedangkan data sekunder diperoleh dari Dinas Pertanian, Badan Pusat Statistik (BPS), literatur ilmiah berupa jurnal dan buku, serta dokumen desa dan kelompok tani. Penentuan informan dilakukan dengan teknik *purposive sampling* dengan kriteria informan yang terlibat langsung dalam kegiatan produksi atau pemasaran Jeruk Siam Kintamani, memiliki pengalaman minimal 2 tahun, dan memahami kondisi pemasaran jeruk di wilayah penelitian.

Variabel dalam penelitian ini terdiri atas faktor internal dan faktor eksternal yang dianalisis menggunakan Matriks *Internal Factor Evaluation* (IFE) dan *External Factor Evaluation* (EFE) untuk merumuskan strategi pemasaran Jeruk Siam Kintamani di Desa Bonyoh, Kecamatan Kintamani, Kabupaten Bangli. Faktor internal meliputi kualitas produk yang ditinjau dari rasa khas dengan tingkat kemanisan dan keasaman yang seimbang serta daya simpan buah, kontinuitas produksi yang masih bergantung pada musim, tampilan buah yang kurang menarik, serta kondisi pascapanen dan pengemasan yang belum optimal, sedangkan faktor eksternal mencakup

meningkatnya permintaan pasar terhadap buah lokal berkualitas tinggi, peluang pasar pariwisata, potensi diversifikasi produk, fluktuasi harga pasar, perubahan cuaca dan serangan hama, serta persaingan jeruk dari daerah lain. Identifikasi faktor-faktor strategis tersebut dilakukan melalui observasi, wawancara, kuesioner, dan studi literatur, yang selanjutnya disusun ke dalam Matriks IFE dan EFE dengan tahapan penentuan faktor utama, pemberian bobot dengan total sebesar satu, pemberian rating antara satu sampai empat sesuai tingkat pengaruh masing-masing faktor, serta perhitungan skor tertimbang yang disajikan dalam bentuk tabel, sebagaimana dikemukakan dalam analisis manajemen strategis (David & David, 2017; Rangkuti, 2018). Hasil Matriks IFE dan EFE kemudian digunakan untuk menentukan posisi strategi pemasaran dan dirumuskan lebih lanjut melalui Matriks SWOT guna menghasilkan alternatif strategi SO, WO, ST, dan WT, sementara keabsahan data diuji melalui triangulasi sumber dan triangulasi metode untuk meningkatkan validitas temuan penelitian (Sugiyono, 2019).

### **3. Hasil Dan Pembahasan**

#### **Tahap Masukan (*Input Stage*)**

Tahap masukan dalam analisis strategi pemasaran Jeruk Siam Kintamani di Desa Bonyoh, Kecamatan Kintamani, Kabupaten Bangli bertujuan untuk mengidentifikasi dan mengklasifikasikan faktor-faktor strategis internal dan eksternal yang memengaruhi kinerja pemasaran jeruk. Identifikasi ini dilakukan berdasarkan hasil observasi lapangan, wawancara dengan petani dan pelaku pemasaran, serta kajian literatur, yang selanjutnya dikelompokkan ke dalam kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman (SWOT). Tahap ini menjadi dasar penting dalam penyusunan Matriks IFE dan EFE serta perumusan strategi pemasaran yang tepat dan berkelanjutan bagi Jeruk Siam Kintamani.

**Tabel 2. Tahap Masukan**

<b>Faktor Internal</b>	<b>Uraian</b>
<b>Kekuatan (Strengths)</b>	1. Rasa jeruk yang khas dengan tingkat kemanisan dan keasaman yang seimbang. 2. Ketahanan daya simpan buah relatif lebih baik dibandingkan jeruk dari lokasi lain.
<b>Kelemahan (Weaknesses)</b>	1. Tampilan buah kurang menarik karena permukaan tidak mulus dan adanya bercak. 2. Produksi jeruk masih bergantung pada musim. 3. Penanganan pascapanen dan pengemasan belum optimal.
<b>Faktor Eksternal</b>	<b>Uraian</b>
<b>Peluang (Opportunities)</b>	1. Meningkatnya permintaan pasar terhadap buah lokal berkualitas tinggi. 2. Adanya peluang pasar pariwisata di kawasan Kintamani. 3. Potensi pengembangan diversifikasi produk berbasis jeruk.
<b>Ancaman (Threats)</b>	1. Harga pasar jeruk yang cenderung tidak menentu. 2. Perubahan cuaca dan serangan hama yang memengaruhi produksi. 3. Persaingan jeruk dari daerah lain dengan tampilan lebih menarik dan harga kompetitif.

Berdasarkan hasil tahap masukan SWOT, Jeruk Siam Kintamani memiliki keunggulan utama pada kualitas rasa dan daya simpan buah yang dapat menjadi

modal penting dalam memperkuat daya saing produk di pasar. Namun, kelemahan pada aspek tampilan fisik buah, ketergantungan musim, serta penanganan pascapanen menunjukkan perlunya perbaikan pada sisi hulu dan hilir produksi. Di sisi eksternal, peluang pasar yang besar, khususnya dari meningkatnya minat terhadap buah lokal berkualitas dan sektor pariwisata, membuka ruang pengembangan strategi pemasaran yang lebih agresif, meskipun harus diantisipasi dengan ancaman fluktuasi harga, kondisi iklim, serta persaingan dari daerah lain. Hasil analisis ini menjadi dasar dalam penyusunan Matriks IFE dan EFE serta perumusan strategi pemasaran pada tahap pencocokan selanjutnya.

### **Matriks *Internal Factor Evaluation* (IFE)**

Matriks *Internal Factor Evaluation* (IFE) digunakan untuk mengidentifikasi dan mengevaluasi faktor-faktor internal yang memengaruhi strategi pemasaran Jeruk Siam Kintamani di Desa Bonyoh, Kecamatan Kintamani, Kabupaten Bangli. Matriks ini memuat kekuatan dan kelemahan utama yang diperoleh dari hasil wawancara, observasi lapangan, serta pengisian kuesioner oleh petani dan pelaku pemasaran jeruk. Setiap faktor internal diberi bobot berdasarkan tingkat kepentingannya serta rating yang mencerminkan kondisi aktual usaha tani jeruk, sehingga menghasilkan skor tertimbang yang menunjukkan kemampuan internal Jeruk Siam Kintamani dalam mendukung pengembangan strategi pemasaran yang efektif (David & David, 2017).

**Tabel 3. Matriks *Internal Factor Evaluation***

<b>Faktor Internal</b>	<b>Bobot</b>	<b>Rating</b>	<b>Skor Tertimbang</b>
<b>Kekuatan (Strengths)</b>			
Rasa khas dengan kemanisan dan keasaman seimbang	0,15	4	0,60
Daya simpan buah relatif baik	0,10	3	0,30
<b>Kelemahan (Weaknesses)</b>			
Tampilan buah kurang menarik	0,12	2	0,24
Produksi bergantung pada musim	0,18	1	0,18
Pascapanen dan pengemasan belum optimal	0,20	1	0,20
Pemasaran masih dominan lokal	0,25	1	0,25
<b>Total</b>	<b>1,00</b>		<b>1,77</b>

Berdasarkan hasil perhitungan Matriks IFE, diperoleh nilai total skor sebesar 1,77, yang menunjukkan bahwa kondisi internal pemasaran Jeruk Siam Kintamani di Desa Bonyoh berada pada kategori lemah. Kekuatan utama terletak pada karakteristik produk, khususnya rasa jeruk yang khas dengan keseimbangan tingkat kemanisan dan keasaman serta daya simpan buah yang relatif baik, yang berpotensi meningkatkan daya saing produk. Namun demikian, kekuatan tersebut belum mampu menutupi berbagai kelemahan yang lebih dominan, terutama pada aspek pemasaran yang masih terbatas pada pasar lokal, ketergantungan produksi terhadap musim, serta penanganan pascapanen dan pengemasan yang belum optimal. Kondisi ini menyebabkan nilai kelemahan lebih besar dibandingkan kekuatan, sehingga diperlukan perbaikan internal secara menyeluruh agar potensi produk Jeruk Siam Kintamani dapat dimanfaatkan secara maksimal dalam mendukung pengembangan strategi pemasaran yang berkelanjutan.

### **Matriks *External Factor Evaluation* (EFE)**

Matriks *External Factor Evaluation* (EFE) digunakan untuk menganalisis kemampuan pemasaran Jeruk Siam Kintamani di Desa Bonyoh dalam merespons peluang dan ancaman yang berasal dari lingkungan eksternal. Faktor-faktor eksternal

tersebut diidentifikasi berdasarkan hasil wawancara dengan petani dan pelaku pemasaran, observasi lapangan, serta telaah data sekunder terkait kondisi pasar dan sektor pertanian. Setiap peluang dan ancaman diberi bobot sesuai tingkat pengaruhnya serta rating yang mencerminkan efektivitas respon pelaku usaha jeruk terhadap faktor tersebut, sehingga diperoleh gambaran menyeluruh mengenai posisi eksternal Jeruk Siam Kintamani dalam menghadapi dinamika pasar (David & David, 2017).

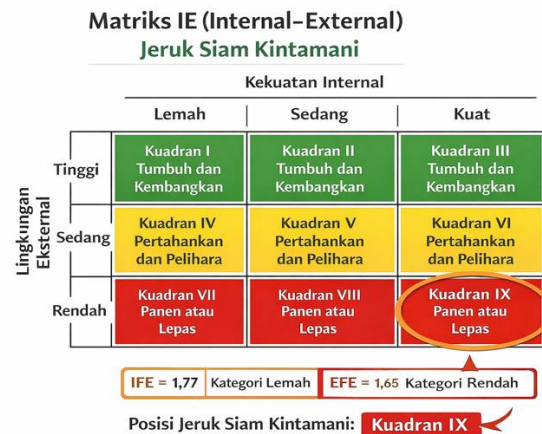
**Tabel 4. Matriks *External Factor Evaluation***

<b>Faktor Eksternal</b>	<b>Bobot</b>	<b>Rating</b>	<b>Skor Tertimbang</b>
<b>Peluang (Opportunities)</b>			
Permintaan buah lokal berkualitas tinggi	0,15	3	0,45
Peluang pasar pariwisata	0,10	2	0,20
Potensi diversifikasi produk jeruk	0,10	2	0,20
<b>Ancaman (Threats)</b>			
Harga pasar jeruk tidak menentu	0,25	1	0,25
Persaingan jeruk dari daerah lain	0,25	1	0,25
Perubahan cuaca dan hama	0,15	2	0,30
<b>Total</b>	<b>1,00</b>		<b>1,65</b>

Hasil perhitungan Matriks EFE menunjukkan nilai total skor sebesar 1,65, yang mengindikasikan bahwa respon pemasaran Jeruk Siam Kintamani di Desa Bonyoh terhadap lingkungan eksternal masih tergolong lemah. Peluang utama berasal dari meningkatnya permintaan pasar terhadap buah lokal berkualitas tinggi serta adanya potensi pasar pariwisata dan diversifikasi produk jeruk. Namun, peluang tersebut belum dimanfaatkan secara optimal, tercermin dari rendahnya rating pada faktor pasar pariwisata dan diversifikasi produk. Di sisi lain, ancaman eksternal memiliki pengaruh yang lebih dominan, terutama fluktuasi harga pasar jeruk dan tingginya persaingan dari daerah lain, yang diperkuat oleh temuan lapangan bahwa pemasaran masih berfokus pada pasar lokal sehingga rentan terhadap perubahan harga. Selain itu, perubahan cuaca dan serangan hama turut menjadi faktor penghambat yang menurunkan stabilitas produksi dan pemasaran jeruk. Kondisi ini menunjukkan perlunya peningkatan strategi pemasaran yang lebih adaptif dan perluasan jangkauan pasar agar Jeruk Siam Kintamani mampu merespons lingkungan eksternal secara lebih efektif.

#### ***Matriks IE (Internal-External)***

Matriks IE digunakan untuk menentukan posisi strategi pemasaran Jeruk Siam Kintamani dengan mengombinasikan skor total Matriks IFE sebagai sumbu horizontal (kekuatan internal) dan skor total Matriks EFE sebagai sumbu vertikal (kondisi eksternal). Skor Matriks IFE sebesar 1,77 menunjukkan kondisi internal berada pada kategori lemah, sedangkan skor Matriks EFE sebesar 1,65 menunjukkan kemampuan merespons lingkungan eksternal berada pada kategori rendah.



**Gambar 1. Matriks IE (Internal-External)**

Hasil analisis Matriks IE menunjukkan bahwa pemasaran Jeruk Siam Kintamani di Desa Bonyoh berada pada Kuadran IX, yang termasuk dalam kelompok strategi panen atau lepas (*harvest or divest*). Posisi ini mencerminkan kondisi internal yang lemah dengan kemampuan terbatas dalam mengelola kekuatan dan mengatasi kelemahan, serta lingkungan eksternal yang kurang mendukung akibat dominannya ancaman dibandingkan peluang. Kelemahan internal, khususnya pada aspek pemasaran yang masih terbatas pada pasar lokal, ketergantungan produksi terhadap musim, serta penanganan pascapanen dan pengemasan yang belum optimal, diperparah oleh kondisi eksternal berupa fluktuasi harga pasar, persaingan dari daerah lain, serta risiko perubahan cuaca dan hama. Oleh karena itu, strategi yang direkomendasikan pada posisi ini menekankan pada upaya efisiensi usaha, pengurangan risiko, serta perbaikan internal secara selektif, sebelum melakukan pengembangan usaha yang lebih agresif. Strategi panen atau lepas tidak selalu berarti menghentikan usaha, namun lebih diarahkan pada fokus perbaikan fundamental agar usaha Jeruk Siam Kintamani dapat bertahan dan berpotensi berpindah ke kuadran yang lebih baik di masa mendatang.

### Tahap Pencocokan (*Matching Stage*)

Tahap pencocokan (*matching stage*) merupakan tahapan dalam perumusan strategi yang bertujuan untuk mencocokkan faktor-faktor internal dan eksternal perusahaan guna menghasilkan alternatif strategi yang sesuai dengan kondisi aktual usaha. Pada tahap ini digunakan beberapa alat analisis, antara lain Matriks IE dan Matriks SWOT, yang mengintegrasikan hasil evaluasi faktor internal melalui Matriks IFE dan faktor eksternal melalui Matriks EFE (David & David, 2017). Berdasarkan hasil analisis Matriks IFE, pemasaran Jeruk Siam Kintamani di Desa Bonyoh memperoleh nilai total skor sebesar 1,77, yang menunjukkan kondisi internal berada pada kategori lemah. Sementara itu, hasil Matriks EFE menunjukkan nilai total skor sebesar 1,65, yang mengindikasikan bahwa kemampuan respon terhadap lingkungan eksternal juga tergolong lemah. Hasil penggabungan kedua matriks tersebut pada Matriks IE menempatkan pemasaran Jeruk Siam Kintamani pada Kuadran IX, yaitu kelompok strategi panen atau lepas (*harvest or divest*). Posisi pada Kuadran IX menunjukkan bahwa kelemahan internal lebih dominan dibandingkan kekuatan yang dimiliki, serta ancaman eksternal lebih besar dibandingkan peluang yang tersedia. Oleh karena itu, strategi yang dihasilkan pada



tahap pencocokan ini tidak diarahkan pada ekspansi atau pertumbuhan agresif, melainkan pada upaya efisiensi, pengendalian risiko, serta perbaikan internal secara selektif. Strategi panen atau lepas dalam konteks ini tidak diartikan sebagai penghentian usaha, tetapi lebih pada penekanan untuk memaksimalkan hasil dari sumber daya yang ada, memperbaiki aspek pemasaran dan pascapanen, serta mengurangi ketergantungan terhadap faktor-faktor eksternal yang berisiko tinggi.

### Tahap Pengambilan Keputusan (*Decision Stage*)

Tahap pengambilan keputusan (*decision stage*) merupakan tahapan akhir dalam perumusan strategi yang bertujuan untuk menentukan strategi pemasaran yang paling tepat dan realistis untuk diterapkan berdasarkan alternatif strategi yang telah dihasilkan pada tahap pencocokan. Pada tahap ini, alternatif strategi yang berasal dari Matriks SWOT dievaluasi secara sistematis dengan mempertimbangkan kondisi internal dan eksternal pemasaran Jeruk Siam Kintamani di Desa Bonyoh. Penentuan strategi prioritas dilakukan dengan mengacu pada hasil Matriks IFE dan EFE serta posisi usaha pada Matriks IE, sehingga strategi yang dipilih diharapkan tidak hanya relevan secara teoritis, tetapi juga aplikatif dan sesuai dengan kondisi riil yang dihadapi oleh petani dan pelaku pemasaran jeruk.

**Tabel 5. Tahap Pengambilan Keputusan SWOT**

Kode Strategi	Jenis Strategi	Rumusan Strategi	Kesesuaian dengan Hasil Matriks IE (Kuadran IX)
<b>SO</b>	Strength–Opportunity	Memanfaatkan rasa khas Jeruk Siam Kintamani dan daya simpan yang relatif baik untuk mengembangkan produk turunan jeruk yang bernilai tambah.	Kurang prioritas karena meskipun terdapat kekuatan produk, kondisi internal dan eksternal belum mendukung strategi pertumbuhan agresif.
<b>WO</b>	Weakness–Opportunity	Meningkatkan penanganan pascapanen dan pengemasan untuk memperbaiki tampilan produk sehingga mampu memanfaatkan peluang permintaan buah lokal berkualitas tinggi.	<b>Sangat sesuai</b> , karena strategi ini berfokus pada perbaikan kelemahan utama dengan memanfaatkan peluang yang masih tersedia.
<b>ST</b>	Strength–Threat	Mengoptimalkan kualitas rasa dan daya simpan jeruk untuk mempertahankan loyalitas konsumen di tengah persaingan jeruk dari daerah lain.	Cukup sesuai, namun efektivitasnya terbatas karena kelemahan internal masih dominan.
<b>WT</b>	Weakness–Threat	Melakukan efisiensi pemasaran, memperbaiki sistem pascapanen, serta memperluas pemasaran secara bertahap guna mengurangi risiko fluktuasi harga dan ketergantungan pada pasar lokal.	<b>Paling sesuai</b> , karena mencerminkan strategi defensif yang direkomendasikan pada Kuadran IX (panen atau lepas).

Hasil analisis pada tahap pengambilan keputusan menunjukkan bahwa pemasaran Jeruk Siam Kintamani di Desa Bonyoh berada pada kondisi strategis yang memerlukan pendekatan defensif dan berorientasi pada perbaikan internal. Posisi usaha pada Kuadran IX Matriks IE, yang ditandai oleh nilai IFE sebesar 1,77 dan EFE sebesar 1,65, mencerminkan dominannya kelemahan internal serta kuatnya tekanan ancaman eksternal. Oleh karena itu, strategi yang paling relevan untuk diterapkan

adalah strategi Weakness–Opportunity (WO) dan Weakness–Threat (WT). Strategi WO diprioritaskan karena mampu secara langsung mengatasi kelemahan utama, khususnya pada aspek pascapanen, pengemasan, dan kualitas tampilan produk, dengan memanfaatkan peluang meningkatnya permintaan terhadap buah lokal berkualitas tinggi. Sementara itu, strategi WT berperan sebagai strategi pendukung yang menekankan pada efisiensi usaha, pengendalian risiko, serta pengurangan ketergantungan pada pasar lokal untuk menghadapi ancaman fluktuasi harga, persaingan jeruk dari daerah lain, serta ketidakpastian akibat perubahan cuaca dan serangan hama. Strategi SO dan ST tidak menjadi prioritas utama karena meskipun Jeruk Siam Kintamani memiliki kekuatan berupa rasa khas dan daya simpan yang relatif baik, kondisi internal dan eksternal saat ini belum mendukung penerapan strategi pertumbuhan atau ekspansi secara agresif. Dengan demikian, strategi yang terpilih pada tahap pengambilan keputusan diarahkan pada penguatan fondasi internal dan stabilisasi pemasaran sebagai langkah awal untuk meningkatkan daya saing dan membuka peluang perbaikan posisi strategis di masa mendatang.

#### **4. Kesimpulan Dan Saran**

Hasil analisis strategi pemasaran Jeruk Siam Kintamani di Desa Bonyoh menunjukkan bahwa usaha tani jeruk berada pada kondisi strategis yang relatif lemah, baik dari sisi internal maupun eksternal. Nilai Matriks IFE sebesar 1,77 mengindikasikan bahwa kelemahan internal masih lebih dominan dibandingkan kekuatan, terutama pada aspek pemasaran yang masih terbatas pada pasar lokal, ketergantungan produksi terhadap musim, serta penanganan pascapanen dan pengemasan yang belum optimal. Sementara itu, nilai Matriks EFE sebesar 1,65 menunjukkan rendahnya kemampuan usaha dalam merespons peluang dan ancaman lingkungan eksternal, di mana fluktuasi harga pasar, persaingan dari daerah lain, serta risiko perubahan cuaca dan hama menjadi ancaman utama. Penggabungan hasil IFE dan EFE pada Matriks IE menempatkan pemasaran Jeruk Siam Kintamani pada Kuadran IX dengan strategi panen atau lepas, yang menekankan perlunya pendekatan defensif dan perbaikan internal. Berdasarkan Matriks SWOT dan tahap pengambilan keputusan, strategi yang paling relevan untuk diterapkan adalah strategi Weakness–Opportunity (WO) dan Weakness–Threat (WT), karena mampu secara langsung mengatasi kelemahan internal sekaligus meminimalkan dampak ancaman eksternal, sehingga menjadi langkah realistis untuk menjaga keberlanjutan usaha dan meningkatkan daya saing jeruk Siam Kintamani di masa mendatang.

Berdasarkan hasil penelitian, disarankan agar petani dan pelaku pemasaran Jeruk Siam Kintamani di Desa Bonyoh memprioritaskan perbaikan pada aspek internal, khususnya melalui peningkatan penanganan pascapanen dan pengemasan untuk memperbaiki tampilan produk agar lebih menarik dan mampu memenuhi standar pasar yang lebih luas. Upaya efisiensi pemasaran serta perluasan jaringan distribusi secara bertahap juga perlu dilakukan guna mengurangi ketergantungan pada pasar lokal dan menekan risiko fluktuasi harga. Selain itu, pemanfaatan peluang meningkatnya permintaan terhadap buah lokal berkualitas tinggi serta potensi pasar pariwisata di kawasan Kintamani dapat dioptimalkan melalui strategi pemasaran yang lebih terarah dan berbasis nilai tambah produk. Dukungan dari pemerintah daerah dan instansi terkait sangat diperlukan, terutama dalam bentuk pelatihan pascapanen, fasilitasi sarana pengemasan, serta penguatan kelembagaan petani agar

mampu meningkatkan posisi tawar dan daya saing jeruk Siam Kintamani secara berkelanjutan.

## 5. Daftar Pustaka

- Aluhariandu, V. E. (2015). *Analisis usahatani Jeruk Siam dan faktor-faktor yang mempengaruhi penerimaan petani*. AGRIMETA: Jurnal Pertanian Berbasis Keseimbangan Ekosistem.
- Ashok Kumar, A., Sankar Kailasam, A., Rai, A., Shukla, S., & Das, S. (2025). *The Impact of Meteorological Factors on Crop Price Volatility in India: Case studies of Soybean and Brinjal*. arXiv. <https://arxiv.org/abs/2503.11690>
- David, F. R., & David, F. R. (2017). *Strategic management: A competitive advantage approach, concepts and cases* (16th ed.). Pearson Education.
- Djazuli, R. A., Noor Rizkiyah, S. P., Laily, D. W., Roidah, I. S., SP, M., Setiawan, R. F., ... & Rozci, F. (2025). *Manajemen Pemasaran Pertanian*. UMG Press.
- Hutabarat, B., & Valentina, P. (2025). Analisis Pendapatan Dan Sistem Pemasaran Usahatani Cabai Merah (Studi Kasus: Desa Bukit, Kecamatan Dolat Rakyat, Kabupaten Karo).
- Ihsan, T., & Derosya, V. (2024). Tinjauan Strategi Pengemasan Buah dan Sayur dalam Memerangi Food Loss dalam Rantai Pasokan Pascapanen di Indonesia. *Jurnal Ilmu Lingkungan*, 22(4), 1078-1087.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing management* (15th ed.). Pearson Education.
- Mandili, I., & Rianto, J. (2024). *Strategi pemasaran produk hortikultura oleh petani di Kabupaten Labuhan Batu*. Empiricism Journal. <https://doi.org/10.36312/ej.v6i2.2746>
- Montes Ninaquispe, J. C., Vasquez Huatay, K. C., Ludeña Jugo, D. A., Pantaleón Santa María, A. L., Farías Rodríguez, J. C., Suárez Santa Cruz, F., Escalona Aguilar, E. O., & Arbulú-Ballesteros, M. A. (2024). *Market Diversification and Competitiveness of Fresh Grape Exports in Peru*. Sustainability, 16(6), 2528. <https://doi.org/10.3390/su16062528>
- Putra, K. E. S. (2020). Pengaruh Bauran Pemasaran Terhadap Keputusan Konsumen Dalam Membeli Air Minum Kemasan Yeh Buleleng (Studi Kasus di Kabupaten Buleleng). *Bisma: Jurnal Manajemen*, 6(1), 39-49.
- Putra, K. E. S., Ariasih, M. P., & Suwendra, I. W. (2024, December). Implementasi Blue Ocean Strategy Berbasis Design Thinking 4.0 Untuk Meningkatkan Kompetensi Pemasaran Petani Kopi Di Desa Belimbing Pupuan. In *Seminar Nasional Pengabdian kepada Masyarakat* (Vol. 9, No. 1, pp. 239-246).
- Putra, K. E. S., Ariasih, M. P., & Suwendra, I. W. (2024, December). Implementasi Blue Ocean Strategy Berbasis Design Thinking 4.0 Untuk Meningkatkan Kompetensi Pemasaran Petani Kopi Di Desa Belimbing Pupuan. In *Seminar Nasional Pengabdian kepada Masyarakat* (Vol. 9, No. 1, pp. 239-246).
- Putra, K. E. S., Atmaja, I. M. D., & Ariasih, M. P. (2023). Pelatihan pemasaran 4.0 untuk meningkatkan KWT Pawitrena Satya Laksmi menuju agribisnis yang berdaya saing. *Proceeding Senadimas Undiksha*, 8, 648-655.
- Putra, K. E. S., Yudasmara, G. A., Susila, G. P. A. J., Ariasih, M. P., & Suwendra, I. W. (2025, October). Pelatihan Segmentasi Dan Targeting Pasar Kwt Pawitrena Satya Laksmi Dalam Mendukung Program Ekonomi Hijau Berkelanjutan. In *Seminar Nasional Pengabdian kepada Masyarakat* (Vol. 10, No. 1).

- Rangkuti, F. (2018). *Analisis SWOT: Teknik membedah kasus bisnis*. PT Gramedia Pustaka Utama.
- Rengga, M. A., Musarofah, S., & Arifien, M. S. (2025). Pengembangan Strategi Distribusi Inovatif Untuk Meningkatkan Nilai Jual Dan Jangkauan Pasar Buah Mangga. *EKOMA: Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi*, 4(2), 4312-4321.
- Shobirin, M. (2024). *Pengaruh pemasaran pertanian terhadap pendapatan petani di daerah pedesaan*. Vol.1 No.2 (2024).
- Sugiyono. (2019). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Suwendra, I. W., Pratiwi, N. M. F., Marverissa, R., Putra, K. E. S., & Yudiaatmaja, F. (2025, October). Pelatihan Akselerasi Pemasaran Melalui Digital Marketing Pada Kelompok Petani Kopi Di Desa Wanagiri. In *Seminar Nasional Pengabdian kepada Masyarakat* (Vol. 10, No. 1).
- Umar, H. (2015). *Manajemen strategis: Analisis dan implementasi*. PT Gramedia Pustaka Utama.
- Wati, L. A., Arifin, Z., & Nurhananto, D. A. (2025). Strategi Penyuluh Pertanian Terhadap Pengembangan Usahatani Jeruk Siam Madu Dalam Meningkatkan Petani Mandiri. *Jurnal Pertanian Cemara*, 22(2), 131-156.
- Wulansari, N. T. (2025). *Potensi kulit Jeruk Siam Kintamani (Citrus nobilis) sebagai bahan olahan bernilai tambah*. Jurnal Abdimas ITEKES Bali (2025).
- Yunitadewi, D. A. I. A. D., & Putra, K. E. S. (2023). Pengaruh Efektivitas Influencer Marketing dan Citra Merek terhadap Keputusan Pembelian Produk The Face Shop di Kota Denpasar. *Prospek: Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 5(3), 373-382.