

**POLICY BRIEF**  
**ANALISIS MANAJEMEN RANTAI PASOK KOMODITAS**  
**BUAH SUBSTITUSI IMPOR**

Bahan dipersiapkan oleh Saptana

**PENDAHULUAN**

**Latar Belakang**

1. Perubahan lingkungan strategis berupa globalisasi ekonomi-liberalisasi perdagangan, urbanisasi dan segmentasi pasar, preferensi konsumen, serta membanjirnya buah impor menuntut perubahan pendekatan beroperasinya organisasi bisnis dan pelaku usaha rantai pasok komoditas buah substitusi impor, di antaranya buah jeruk, advokad, dan lengkeng.
2. Pertanian dipandang sebagai suatu sektor yang memiliki kemampuan khusus dalam menghasilkan pertumbuhan yang berkualitas. Pertanian berperan untuk memacu pertumbuhan ekonomi, mengurangi kemiskinan, mengurangi senjang pendapatan, meningkatkan ketahanan pangan, dan memberikan layanan lingkungan. Selain itu, pertanian memiliki peran penting dalam memperbaiki neraca perdagangan melalui pengembangan komoditas promosi ekspor dan substitusi impor.
3. Peran penting ekonomi buah Indonesia dalam mendorong sektor riil adalah: (1) tingkat pertumbuhan ekonomi buah cukup tinggi sekitar 11% pertahun; (2) jumlah rumah tangga petani buah menurut Sensus Pertanian 2003 terdapat 4.4 juta rumah tangga, pada tahun 2007 sebesar 5.2 juta rumah tangga; (3) Pada periode (2013-2018) angka ekspor komoditas jeruk tumbuh sebesar 2,83%/tahun dan impor jeruk tumbuh (59,84%), ekspor apel sangat fluktuatif dan cenderung turun, sedangkan impor tumbuh sebesar 11,19%/tahun, ekspor advokad tumbuh sebesar (26.41%) dan impornya tumbuh sebesar 255,80%/tahun, dan ekspor lengkeng belum ada dan impor meningkat dan kemudian turun sejalan dengan meningkatnya produksi lengkeng domestik; (4) Buah memiliki peran penting dalam pemenuhan gizi masyarakat Indonesia sebagai sumber vitamin dan mineral; (5) Perkembangan industri pengolahan berbahan baku buah belum berkembang, produksi buah untuk bahan baku industri pengolahan baru 3% pertahun; (6) Kegiatan usahatani buah berperan penting dalam menyediakan jasa lingkungan dan estetika; dan (7) Pengembangan buah dapat menjadi 'brand' yang turut membangun identitas bangsa.
4. Permasalahan pokok pengembangan komoditas buah substitusi impor di Indonesia yang belum memenuhi aspek kuantitas, kualitas, dan kontinuitas pasokan baik untuk komoditas jeruk, apel, advokad, dan lengkeng disebabkan oleh faktor teknis, sosial ekonomi, kelembagaan dan kebijakan. Penyebab utamanya adalah penguasaan lahan usaha yang kecil dan tersebar, lemahnya permodalan petani, buah sering dijual dengan sistem tebasan dan bahkan ijon, dan buah dipanen sebelum matang atau

petik di pohon, kelembagaan konsolidasi lahan petani yang belum terbangun dengan baik, serta kebijakan pengembangan yang bersifat parsial dan terbatas.

### **Tujuan Penelitian**

5. Secara umum tujuan penelitian ini adalah untuk mengkaji strategi pengembangan buah substitusi impor Indonesia. Secara terperinci penelitian ini bertujuan untuk: (1) Mengkaji kinerja perkembangan ekonomi buah substitusi impor; (2) Mengevaluasi kinerja pelaksanaan program pemerintah dalam pengembangan buah substitusi impor; (3) Melakukan analisis kinerja manajemen rantai pasok produk buah substitusi impor; (4) Mengidentifikasi permasalahan pokok dalam pengembangan buah substitusi impor; dan (5) Merumuskan strategi pengembangan manajemen rantai pasok buah substitusi impor yang berdayasaing.

### **TEMUAN-TEMUAN POKOK**

#### **Perkembangan ekonomi buah substitusi impor**

6. Berdasarkan data rata-rata luas panen jeruk selama (2009-2013) Indonesia berkontribusi paling besar terhadap luas panen jeruk ASEAN yaitu sebesar 36,18%. Terdapat program pemerintah untuk meningkatkan kuantitas, kualitas, dan kontinuitas pasokan jeruk. Di antaranya adalah Program pemerintah revolusi orange di tahun 2014 yaitu program yang bekerja sama antara Kementerian Pertanian, Kementerian BUMN dan IPB untuk mengembangkan jeruk di lokasi PTPN, program keproknisasi untuk pengembangan jeruk keprok Batu 55 berorientasi ekspor, penetapan jeruk sebagai salah satu komoditas strategis yang dikembangkan dalam kawasan serta pembagian 1 juta benih jeruk kepada petani.
7. Dukungan inovasi teknologi dilakukan Balitbangtan Kementan melalui strategi pengembangan kawasan agribisnis Jeruk. Dukungan teknologi melalui demoplot tanaman jeruk dengan teknologi Pengelolaan Terpadu Kebun Jeruk Sehat (PTKJS) dan Pengembangan Buah Jeruk Sepanjang Tahun (Bujangseta), pelatihan kepada penyuluh dan petani, pendampingan oleh peneliti jeruk dan penguatan kelembagaan petani.
8. Tingkat partisipasi penduduk Indonesia dalam mengkonsumsi buah sebesar 73,6 %. Konsumsi buah sebesar 67 gram per kapita per hari atau 24,46 kg/kapita/tahun atau masih jauh jika dibandingkan dengan rekomendasi FAO sebesar 73 kg per kapita per tahun. Konsumsi jeruk tahun 2013 adalah 2,24 kg per kapita per tahun atau sebanyak 557,31 juta kg.
9. Perkembangan volume ekspor dan impor jeruk Indonesia selama periode 2007-2016 fluktuatif namun cenderung naik. Negara tujuan ekspor adalah Papua New Genue, Malaysia, Hongkong, Pakistan, Saudi Arabia dan Singapore, sedangkan Negara asal

impor jeruk ke Indonesia terbesar berasal dari China, diikuti dengan Pakistan dan Brazil, Australia, USA dan Africa Selatan. Rasio ekspor terhadap impor jeruk di Indonesia kurang dari satu, hal ini dapat dikatakan bahwa volume ekspor buah jeruk masih kalah jauh dengan volume impornya.

10. Rata-rata produksi dari tahun 2013-2018 adalah 2.029.575 kg per tahun dengan konsumsi sebesar 803.606 kg per tahun, sehingga terdapat surplus produksi buah jeruk sebesar 1.225.969 kg per tahun. Apabila diasumsikan penduduk Indonesia tahun 2018 adalah 265 juta jiwa maka kebutuhan jeruk adalah 947.700 ton/ tahun. Produksi jeruk tahun 2018 adalah 2.942.082 ton. Jadi sebenarnya produksi jeruk nasional sudah mampu untuk mencukupi kebutuhan penduduk Indonesia. Disisi lain, nilai impor jeruk cukup tinggi yaitu 85.273 ton pada tahun 2018. Hal ini mengindikasikan bahwa konsumen khususnya golongan menengah atas memiliki preferensi terhadap jenis dan kualitas tertentu, yang dapat dipenuhi oleh jeruk impor.
11. Trend produksi apel pada tahun 2013-2015 menurun tajam sekitar 39%/tahun, sedangkan pada tahun 2016 mengalami kenaikan sebesar 5% dan mengalami penurunan kembali ditahun 2017. Perkembangan impor Apel yang semakin meningkat sebesar 11.19 % (2013- 2018). Membanjirnya buah apel impor ini seiring dengan melemahnya kegiatan agribisnis apel di dalam negeri yang berlangsung sejak tahun 2000-an.
12. Salah satu buah Indonesia yang mempunyai daya saing dan memiliki kemampuan untuk menahan buah impor maupun promosi ekspor adalah avokad. Indonesia merupakan urutan kelima dalam produksi avokad di dunia dengan produksi sebesar 304.938 ton/tahun. Negara penghasil avokad nomor satu adalah Meksiko dengan produksi 1.889.354 ton/ha, diikuti dengan Dominican Republic dengan produksi 601.349 ton/ha, Peru 455.394 ton/ha dan Colombia 309.431 ton/ha. Indonesia telah memproduksi dan melepas beberapa varietas avokad, seperti varietas Ijo Bundar, Ijo Panjang, Merah Bundar, Merah Panjang, Mega Gagauan, Mega Murapi, Mega Panningahan, Wina. Selain itu sedang mempersiapkan pelepasan varietas Kalibening avokad yang sangat potensial dari sisi ukuran, tekstur, warna dan rasa.
13. Pada periode (2013-2017) perkembangan luas areal panen avokad tumbuh sebesar 2.38 %/tahun, produktivitas sebesar 4.86%/tahun, produksi sebesar 7.32%/tahun, dan konsumsi avokad sebesar 15.79%/tahun. Daerah penghasil avokad adalah Jawa barat, Jawa Timur, sebagian Sumatera, Sulawesi Selatan dan Nusa Tenggara. Sementara itu, perkembangan volume ekspor komoditi avokad Indonesia ke pasar ASEAN cenderung meningkat lima tahun terakhir, volume ekspor avokad ke pasar ASEAN sekitar 60 ton/tahun atau 20% dari total ekspor avokad di pasar ASEAN setiap

tahun. Indonesia mengekspor buah avokad ke Malaysia, Bahrain, Hongkong, Qatar, Oman dan Singapura. Pada periode (2013-2017) perkembangan ekspor sebesar 26.41 %, sedangkan impor avokad tumbuh sangat besar 255,80%/tahun.

14. Komoditas buah lengkeng awalnya belum banyak dikonsumsi oleh masyarakat Indonesia, jika dibandingkan dengan buah Jeruk, pisang dan Apel, namun tingkat partisipasinya terus meningkat. Demikian juga wilayah pengembangan dan produksinya belum meluas, sehingga Indonesia masih mengimpor buah lengkeng dari Thailand dan Tiongkok.
15. Pada tahun 2013 Indonesia mengimpor lengkeng sebesar 56.281 ton, tahun 2014 meningkat menjadi 72.036 ton kg. Impor tertinggi terjadi tahun 2017 yaitu 99.004 ton dan turun di tahun 2018 hanya sebesar 59.924 ton. Pada tahun 2018, Kementerian Pertanian membagi benih lengkeng secara gratis sebanyak 40.000 benih ke Jatim, Probolinggo, Malang Raya. Kementerian Perdagangan mengeluarkan Permendag No. 30/2017 membatasi impor lengkeng untuk melindungi produksi lengkeng nasional berkembang. Impor lengkeng selama periode 2013-2018 sangat fluktuatif pada tahun 2013 sebesar 56.281 ton, puncak terjadi pada tahun 2017 mencapai 99.003 ton, pada tahun 2018 turun menjadi 59.924 ton.

### **Evaluasi kinerja program Pengembangan Komoditas Buah**

16. Program pemerintah untuk pengembangan komoditas buah dilaksanakan oleh Direktorat Jenderal Hortikultura melalui Direktorat Tanaman Buah dan Florikultura, Balitbangtan melalui Puslitbang Hortikultura dan Balit Teknis, serta Dinas Pertanian Provinsi dan Kabupaten. Peningkatan produksi buah dilakukan melalui pendekatan kawasan sentra produksi. Pengembangan kawasan komoditas jeruk seluas 3.460 ha dan benih jeruk 1 juta batang, sedangkan pengembangan kawasan buah lainnya untuk komoditas apel, avokad, dan lengkeng seluas 11.000 ha.
17. Program pembangunan buah sub tropika yang dilaksanakan oleh Balitjestro terkait komoditas jeruk melalui kegiatan: (1) Menyelamatkan sumber daya genetik buah sub tropika telah mengelola plasma nutfah jeruk, lengkeng, dan apel sebanyak 72 varietas dan jumlah tanaman sebanyak 216 pohon; (2) Pada tahun 2018 mengelola tanaman BPMT sebanyak 5 buah rumah kaca terdiri atas 5.051 pohon jeruk; (3) Mengelola tanaman jeruk hasil pemuliaan yang ditanam di lapangan sebanyak 200 pohon dan di dalam pot sebanyak 150 pohon; (4) Meproduksi sebanyak 960.000 pohon benih sebar dan telah mendistribusikan sebanyak 1 juta benih unggul.
18. Ditjen Hortikultura sejak tahun 2012-2019 sudah mengembangkan tanaman jeruk lebih dari 18.000 ha di daerah sentra-sentra produksi utama. Dukungan yang dilakukan oleh Kementan ini memberikan dampak positif terhadap peningkatan produksi jeruk. Pada tahun 2012 produksi jeruk sebesar 1,6 juta ton meningkat menjadi 2,2 juta ton pada tahun 2017 atau mengalami kenaikan sebesar (37,5%).

19. Dinas Pertanian Kabupaten Garut mengembangkan agrowisata jeruk yang memiliki luas kebun kurang lebih 2 ha. Di lahan ini terdapat kurang lebih 1.500 tanaman jeruk jenis Siem dan Keprok yang telah berumur lebih dari 10 tahun. Pemerintah melalui program pengembangan kawasan jeruk merehabilitasi kebun agrowisata tersebut. Pengembangan agrowisata jeruk dilakukan pada Desa Cinta Rakyat Kecamatan Samarang, seluas 1,5 ha. Selain itu, dari dana APBN juga mengembangkan kawasan sentra produksi jeruk 25 hektar dalam kawasan terkoneksi di beberapa kecamatan sentra produksi.
20. Pengembangan komoditas jeruk Siam di Provinsi Jatim, dilakukan di Banyuwangi dengan Pembuaian sepanjang tahun (Inovasi Bujang Seta). Bujangseta dilakukan untuk meningkatkan produksi tanaman yang sehat dengan metode pemberian pupuk sedikit demi sedikit pupuk Nitrat NPK 15-15-15 dengan interval 1.5 bulan sekali dengan perpaduan padat cair. Hasilnya tanaman jeruk Siam mampu berbuah betingkat atau berjenjang secara terus menerus. Inovasi Teknologi Bujangseta menerapkan tiga manajemen di antaranya manajemen kanopi, nutrisi, dan pengendalian OPT.
21. Program pengembangan kawasan jeruk di Jawa Timur berada di wilayah Banyuwangi dan Tuban dengan luasan 25 Ha. Pembuaian sepanjang tahun di Banyuwangi-Jatim (Bujangseta) diterapkan di demplot sekitar 10 ha yang dimiliki 19 petani dibangun di desa Plampangrejo, Kecamatan Cluring, Kabupaten Banyuwangi. Potensi panen mencapai 6-7 kali dalam setahun dengan buah yang berkualitas bagus. Jika teknologi ini bisa diterapkan di seluruh kawasan agribisnis jeruk Siam di Kabupaten Banyuwangi, maka petani mampu menyediakan buah jeruk di pasar sepanjang tahun dan petani terhindar dari resiko anjlok harga pada saat panen raya. Pada tahun 2016 Jeruk dari Jawa Timur berkontribusi sebesar 41,47% yaitu sebesar 837.370 ton dari 2.024.421 ton secara nasional. Selain itu, di masing-masing kabupaten dan kota sentra produksi terdapat pengembangan agribisnis jeruk seluas kurang lebih 50 hektar dengan pendekatan pertanian organik dan agrowisata.
22. Program pengembangan komoditas apel dilakukan oleh Balitjestro melalui kegiatan: (1) Sumber daya genetik tanaman apel, hingga akhir tahun 2018 jumlah plasma nutfah tanaman apel sebanyak 34 varietas, masing-masing varietas terdiri atas 3 pohon sehingga jumlah total tanaman plasma nutfah apel sebanyak 102 pohon; (2) Pada tahun 2018 memproduksi benih sebar apel sebanyak 85.000 batang; (3) Hingga akhir Desember 2018 benih tersebut telah didistribusikan sebanyak 60.065 batang ke beberapa kelompok tani apel; dan (4) Pada Tahun 2018, Balitjestro melaksanakan produksi 85.000 pohon benih apel dan didistribusikan ke Jatim (75%), Jateng, Bali dan Bengkulu.
23. Dinas Pertanian Kota Batu, Kabupaten Malang dan Pasuruan mempunyai program pertanian untuk peningkatan produksi apel mendukung agribisnis apel, yaitu: (1) Pelatihan Pengelolaan OPT apel; (2) Pembangunan Rumah Apel; (3) Sekolah Lapang PHT Apel; (4) Penyusunan SOP budidaya apel; (5) Kegiatan Revitalisasi Lahan Pertanian mencakup revitalisasi lahan apel, uji laboratorium kandungan residu

pestisida melalui jasa pengujian microbiologi dan pestisida; (6) Bantuan saprodi untuk revitalisasi lahan apel; (7) Pertemuan sosialisasi revitalisasi lahan apel; (8) Uji laboratorium tanah revitalisasi lahan apel; (9) Kegiatan pembinaan dan pelatihan keterampilan peningkatan unsur hara makro dan mikro pada lahan apel; dan (10) pembagian benih apel gratis dan saprodi.

24. Program pengembangan avokad varietas Wina di Jawa Tengah dilakukan di lima kabupaten: (1) Kabupaten Wonogiri meliputi satu kelompok dengan jumlah benih 1.000 batang dan pupuk 8.350 kg; (2) Kabupaten Temanggung meliputi 2 kelompok dengan jumlah benih 1.000 batang dan pupuk 8.350 kg; (3) Kabupaten Semarang meliputi 3 kelompok dengan jumlah benih 1500 batang dan pupuk 12.495 kg; (4) Kabupaten Boyolali meliputi 4 kelompok dengan jumlah benih 2.000 batang dan pupuk 16.660 kg; dan (5) Kabupaten Pati meliputi 1 kelompok dengan benih 500 batang dan pupuk 4.165 kg; dan (5) Secara keseluruhan meliputi benih sebanyak 6.000 batang dan pupuk 50.100 kg.
25. Hasil evaluasi dari bantuan program pengembangan avokad di Jawa Tengah menunjukkan bahwa kelompok tani dan petani sasaran sanggup mengelola bantuan program dengan baik. Kelompok tani dan petani penerima bantuan program sanggup melakukan pencatatan mulai dari pengolahan tanah hingga panen, bertanam sesuai SOP, mengajukan registrasi kebun sebelum panen dan mendokumentasikan semua kegiatan mulai pengolahan hingga panen.
26. Program pembangunan buah sub tropika yang dilaksanakan oleh Balitjestro terkait komoditas lengkeng dilakukan melalui kegiatan kegiatan sebagai berikut: (1) Pada tahun 2018, jumlah plasma nutfah lengkeng yang dikelola sebanyak 140 pohon yang terdiri atas 24 varietas; (2) Pada tahun 2018 Balitjestro telah memproduksi benih lengkeng sejumlah 40.000 benih. Varietas lengkeng yang berkembang di masyarakat dalam 10 tahun terakhir masih didominasi lengkeng agroekosistem dataran rendah.
27. Pengembangan tanaman lengkeng di Provinsi Jawa Tengah dialokasikan di dua Kabupaten, yaitu di Kabupaten Jepara dan Banyumas. Luas lahan untuk pengembangan lengkeng di Jawa Tengah seluas 45 Ha. Program pengembangan lengkeng varietas Kateki di Kabupaten Jepara meliputi 7 kelompok dengan jumlah benih 2.800 batang dan pupuk 28.000 kg dan Kabupaten Banyumas meliputi 7 kelompok dengan jumlah benih 1.200 batang dan pupuk 17.000 kg.
28. Hasil evaluasi dari bantuan program pengembangan komoditas buah substitusi impor merefleksikan bahwa kelompok tani dan petani sasaran sanggup mengelola bantuan program dengan baik. Kelompok tani dan petani penerima bantuan program sanggup melakukan pencatatan mulai dari pengolahan tanah hingga panen, bertanam sesuai SOP, mengajukan registrasi kebun sebelum panen dan mendokumentasikan semua kegiatan mulai pengolahan lahan hingga saat panen. Program pemerintah yang penting diperlukan oleh petani adalah Bujang Seta pada jeruk Siam pada agroekosistem dataran rendah, Keprokrisasi pada agroekosistem dataran tinggi, top

working pada komoditas avokad, teknologi booster pada budidaya lengkeng dataran rendah.

### **Analisis Manajemen Rantai Pasok**

29. Terdapat lima komponen manajemen rantai pasok (*supply chain management/SCM*) pada masing-masing pelaku rantai pasok komoditas buah substitusi impor yang diidentifikasi, yaitu perencanaan, sumber barang, pengolahan, pengiriman, dan penerimaan barang pada masing-masing rantai pasok komoditas jeruk, apel, avokad, dan lengkeng.
30. Hasil analisis margin tataniaga komoditas buah substitusi impor menunjukkan bahwa margin keuntungan terbesar di terima pedagang pengecer, pedagang besar/grosir, pedagang pengumpul dan pedagang besar antar wilayah. Namun keuntungan total diterima oleh pedagang besar antar wilayah dan pedagang besar atau grosir. Struktur pasar yang terbentuk cenderung oligopsonistik pada saat musim panen raya dan mendekati pasar bersaing sempurna pada saat nonpanen raya.
31. Kinerja penerapan SCM komoditas buah substitusi impor: (a) Komoditas jeruk, kinerja perencanaan pada level sedang hingga sangat baik, kinerja pengadaan pada level sedang hingga baik, pengiriman barang pada level sedang hingga sangat baik, dan pada kinerja penerimaan barang pada level kurang; (b) Komoditas apel, kinerja perencanaan pada level sedang hingga baik, kinerja pengadaan pada level sedang hingga baik, pengiriman barang pada level sedang hingga sangat baik, dan pada kinerja penerimaan barang pada level kurang; (c) Komoditas avokad, kinerja perencanaan pada level sedang hingga baik, kinerja pengadaan pada level sedang, pengiriman barang pada level sedang hingga baik, dan pada kinerja penerimaan barang pada level kurang; dan (d) Komoditas lengkeng, kinerja perencanaan pada level sedang hingga baik, kinerja pengadaan pada level sedang hingga baik, pengiriman barang pada level sedang hingga baik, dan pada kinerja penerimaan barang pada level kurang.

### **Permasalahan Pokok dalam Pengembangan Buah Substitusi Impor**

32. Permasalahan yang dihadapi dalam pengembangan manajemen rantai pasok komoditas buah substitusi impor Indonesia adalah belum terwujudnya ragam, kuantitas, kualitas, dan kesinambungan pasokan yang sesuai dengan dinamika permintaan pasar dan preferensi konsumen domestik maupun global. Permasalahan tersebut nampak nyata untuk produk buah substitusi impor untuk tujuan pasar modern, konsumen institusional, dan terlebih untuk pasar ekspor.
33. Permasalahan pokok tersebut terkait dengan beberapa hal pokok sebagai berikut: (a) Pemilikan lahan sempit dan tersebar, sebagian diusahakan pada lahan pekarangan dan sebagian di lahan kering dalam bentuk kebun; (b) Sebagian besar sistem tanam campuran (*polikultur*); (c) Lemahnya ketersediaan dan akses permodalan petani; (d) Rendahnya teknologi benih/bibit, budidaya, serta panen dan pasca panen; (e) Harga buah-buahan substitusi impor fluktuatif antar waktu dan antar wilayah; (f) Belum

terpadunya kelembagaan rantai pasok buah substitusi impor; (g) Lemahnya sistem koordinasi antar kelembagaan (komunitas, pemerintah, dan pasar).

### **Strategi Pengembangan Manajemen Rantai Pasok**

34. Strategi pengembangan buah substitusi impor harus memperhatikan beberapa aspek berikut: (1) Pentingnya pemahaman agribisnis sebagai suatu sistem dan usaha; (2) Azas-azas penerapan manajemen rantai pasok yang terdiri atas azas sentralitas, azas efisiensi, azas holistik dan terpadu, serta azas kelestarian lingkungan; (3) Pentingnya manajemen mutu dan standarisasi produk buah substitusi impor; (4) Penanganan produk buah substitusi impor sesuai baku kelaziman; (5) Pentingnya dukungan fasilitas transportasi berpendingin; (6) Pentingnya kontrak tertulis dalam manajemen rantai pasok terpadu; (7) Kontinuitas pasokan produk kunci keberlanjutan; (8) Sistem pencatatan basis data dan informasi, terutama aspek teknologi dan pasar; (9) Ketersediaan dan akses terhadap sumber informasi pasar secara cepat; (10) Atribut produk untuk pemenuhan tuntutan konsumen; (11) Pentingnya aspek pengembangan produk dan promosi produk; dan (12) Pentingnya efisiensi pemasaran dalam keseluruhan rantai pasok.

## **KESIMPULAN DAN IMPLIKASI KEBIJAKAN**

### **Kesimpulan**

35. Hasil evaluasi kinerja perkembangan luas areal panen, produksi, dan produktivitas, serta perkembangan ekspor impor komoditas buah substitusi impor menunjukkan perkembangan yang tergolong cukup baik. Pada komoditas yang diteliti menunjukkan perkembangan yang positif dari moderat hingga tinggi. Jumlah dan pertumbuhan permintaan komoditas buah substitusi impor lebih besar dari pertumbuhan produksinya menyebabkan Indonesia defisit perdagangan dalam hal jeruk, apel, dan lengkeng, namun masih surplus dalam komoditas avokad. Namun dengan meningkatnya produksi jeruk dan lengkeng dapat menghambat masuknya buah impor sejenis. Sementara itu, defisit pada komoditas apel menunjukkan perkembangan yang terus meningkat. Hingga kini avokad masih mengalami surplus perdagangan, namun kecenderungannya menurun.
36. Hasil evaluasi kinerja program pengembangan komoditas buah substitusi impor menunjukkan beberapa hal pokok: (1) Meskipun produksi dan produktivitas meningkat, namun kualitas produk dan kontinuitas pasokan belum optimal; (2) Kegiatan panen dan penanganan pasca panen belum prima menghasilkan pangsa produksi kualitas Super dan A masih kecil, sehingga nilai tambah produk petani rendah; (3) Kerusakan dan *looses* selama kegiatan panen, pasca panen, serta distribusi dan pemasaran masih cukup tinggi; (4) Penekanan pengembangan masih terfokus pada upaya peningkatan produksi, masih kurang dalam penguatan kelembagaan petani dan peningkatan kapasitas SDM; (5) Berbagai infrastruktur pemasaran yang dikembangkan belum berjalan secara optimal; dan (6) Masih lemahnya kelembagaan manajemen rantai pasok komoditas buah substitusi impor.

37. Kinerja penerapan manajemen rantai pasok komoditas buah substitusi impor memberikan hasil sebagai berikut: (a) Komoditas jeruk, kinerja perencanaan pada level sedang hingga sangat baik, kinerja pengadaan pada level sedang hingga baik, pengiriman barang pada level sedang hingga sangat baik, dan pada kinerja penerimaan barang pada level kurang; (b) Komoditas apel, kinerja perencanaan pada level sedang hingga baik, kinerja pengadaan pada level sedang hingga baik, pengiriman barang pada level sedang hingga sangat baik, dan pada kinerja penerimaan barang pada level kurang; (c) Komoditas avokad, kinerja perencanaan pada level sedang hingga baik, kinerja pengadaan pada level sedang, pengiriman barang pada level sedang hingga baik, dan pada kinerja penerimaan barang pada level kurang; dan (d) Komoditas lengkeng, kinerja perencanaan pada level sedang hingga baik, kinerja pengadaan pada level sedang hingga baik, pengiriman barang pada level sedang hingga baik, dan kinerja penerimaan barang pada level kurang.
38. Permasalahan yang dihadapi dalam pengembangan manajemen rantai pasok komoditas hortikultura tercakup buah substitusi impor Indonesia adalah belum terwujudnya ragam, kuantitas, kualitas, dan kesinambungan pasokan yang sesuai dengan dinamika permintaan pasar dan preferensi konsumen domestik maupun global. Permasalahan tersebut nampak nyata untuk produk buah substitusi impor untuk tujuan pasar modern, konsumen institusional, dan terlebih untuk pasar ekspor.
39. Strategi pengembangan buah substitusi impor dapat dilakukan dengan 5 (lima) langkah berikut: (1) Kelembagaan manajemen rantai pasok harus dapat memadukan kebijakan makro ekonomi dan kegiatan mikro ekonomi serta mensinergikan antara pelaku usaha rantai pasok besar dan pelaku usaha kecil; (2) Kelembagaan manajemen rantai pasok harus mampu menggali sumber-sumber pertumbuhan produktivitas dan daya saing produk; (3) Penerapan *Good Handling Practices* (GHP) dalam penanganan pasca panen; (4) Meningkatkan efisiensi manajemen rantai pasok melalui keterpaduan proses produk dan keterpaduan antar pelaku usaha; (5) Meningkatkan kandungan kewirausahaan profesional dan tenaga kerja terampil terutama pada kelompok milenial; dan (5) Manajemen rantai pasok adalah sumber pertumbuhan baru melalui pencapaian efisiensi dengan mengedepankan keterpaduan proses produk, keterpaduan antar pelaku usaha rantai pasok, serta kelancaran arus komunikasi dan informasi.

### **Implikasi Kebijakan**

40. Dalam membangun kelembagaan manajemen rantai pasok buah substitusi impor yang mampu menahan impor produk sejenis dari luar negeri diperlukan peningkatan kinerja produksi, mutu produk, dan manajemen rantai produk secara terpadu. Dalam rangka pelaksanaan strategi pengembangan produk buah substitusi impor perlu adanya penyesuaian-penyesuaian yang bersifat spesifik lokasi, jenis komoditas, tujuan dan segmen pasar, serta pola kelembagaan manajemen rantai pasok.
41. Aspek mutu produk menentukan kemampuan produk buah substitusi impor menahan produk sejenis dan daya saing produk di pasar domestik, meningkatkan volume atau pangsa pasar di pasar domestik, serta meningkatkan dan memperluas pasar ekspor.

Manajemen mutu buah substitusi impor di Indonesia selama ini masih dilakukan hanya dengan memilah (*sortation*) dan melakukan pengkelasan (*grading*) yang dilakukan pelaku tataniaga, belum dilakukan dengan manajemen mutu dan standar produk secara lengkap, seperti komitas jeruk, apel, avokad, dan lengkeng. Manajemen mutu yang disusun berisi acuan manajemen mutu dengan kualitas yang standar berdasarkan kriteria mutu yang menurut permintaan pasar dan segmen pasar, serta preferensi konsumen.

42. Pengaruh faktor musiman masih begitu dominan, maka perlu diupayakan untuk mengambil langkah-langkah seperti pengembangan budidaya buah tropika di luar musim melalui rekayasa genetika dan teknik budidaya, membangun manajemen stok produk, dan melakukan diversifikasi produk buah substitusi impor. Pihak perusahaan mitra dalam pemasaran produk buah substitusi impor perlu menyediakan fasilitas *coldstorage*, alat dan mesin penanganan pasca panen, moda transportasi berpendingin yang memenuhi syarat sepanjang rantai pasok.
43. Terdapat 6 (enam) prinsip pengelolaan SCM buah substitusi impor yang efektif, yaitu: (1) difokuskan pada kepuasan kepada pelanggan atau konsumen, (2) menghasilkan produk buah substitusi impor yang berkualitas sesuai dinamika permintaan pasar, segmen pasar dan preferensi konsumen, (3) memastikan logistik dan distribusi buah substitusi impor berjalan secara efektif dan efisien, (4) strategi komunikasi dan informasi antar pelaku rantai pasok buah substitusi impor berjalan secara efektif, (5) membangun manajemen rantai pasok melalui system koordinasi yang efektif, dan (6) penciptaan nilai tambah dan berbagi nilai secara adil diantara pelaku rantai pasok.