

**ANALISIS KEUNGGULAN KOMPETITIF PRODUK PEWARNA ALAMI
BERDASARKAN STRATEGI HARGA JUAL**

NASKAH PUBLIKASI

**Diajukan Kepada
Program Studi Magister Manajemen
Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Surakarta
untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Guna Memperoleh
Gelar Magister dalam Ilmu Magister Manajemen**



OLEH :

RATRI CAHYARI

P 100 130 003

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURAKARTA
2015**

HALAMAN PERSETUJUAN

**ANALISIS KEUNGGULAN KOMPETITIF PRODUK PEWARNA ALAMI
BERDASARKAN STRATEGI HARGA JUAL**

Yang dipersiapkan dan disusun oleh :

RATRI CAHYARI
NIM. P 100 130 003
MAGISTER MANAJEMEN

NASKAH PUBLIKASI

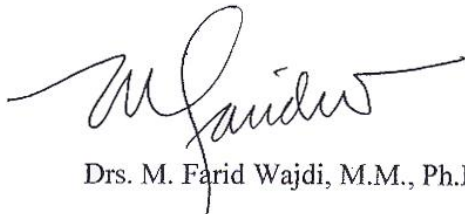
Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji

Pada hari Jum'at, 22 Mei 2015

Dan telah dinyatakan memenuhi untuk diterima

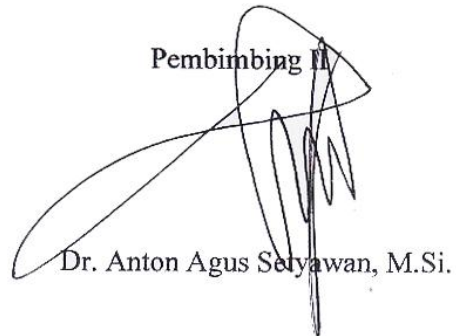
Susunan Dewan Penguji

Pembimbing I



Drs. M. Farid Wajdi, M.M., Ph.D

Pembimbing II



Dr. Anton Agus Setyawan, M.Si.

**THE ANALYSIS OF COMPETITIVE ADVANTAGE AT NATURAL DYES
PRODUCT BASED ON SALE PRICE STRATEGY**

Ratri Cahyari
Magister Management Study Program, Graduate Program
Muhammadiyah University of Surakarta
Jl. A. Yani Tromol Pos 1, Pabelan Surakarta 57102
Email : ratri.cahyari@gmail.com

ABSTRACT

Indonesia is one of many countries are developing creative economy to response global competition. Creative industries are required to show the positive side of competitive advantage, especially for quality and price of product. Prices are determined as completely information that describing the whole cost of goods sold. The aim of this study was to evaluate the selling price of natural dyes manufacturers CV. Flavamia Pratama and to make the right pricing strategy. From the research found there are some components cost that are not calculated into account by CV. Primary Flavamia in cost of goods sold so resulting current selling price of Rp 7000.00 / liter could not reach the aim of the company who wants profit 20%. From the analysis of cost of goods sold, the right selling price is Rp 11,000 to Rp 20,000 / liter. The success of a company must be supported by right pricing strategies. This strategy is determined from the production process used and specified price. Pricing strategy had always very according to the stage of the product cycle. In the case study products CV. Primary Flavamia prepared following pricing strategy. In the introduction stage of product using skim milk price strategy. In the growth stage of product using strategy of product line prices, strategy of global product price, and captive product price strategy. In the maturity stage of product using proper defense strategy, geographic criteria pricing strategy, rebates-bonus strategy, and survival strategy. While, in the decline stage of product using price reduction strategy and price increase strategy.

Pendahuluan

Persaingan bisnis yang semakin ketat menuntut sebuah perusahaan untuk memiliki keunggulan. Menurut Michael Porter (2013), Keunggulan kompetitif diraih dengan cara perusahaan beroperasi dengan biaya yang lebih rendah (efisiensi biaya) atau mengontrol harga yang lebih tinggi (diferensiasi produk) atau kombinasi dari keduanya.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisa harga jual produk pewarna alami kemudian menyusun strategi harga yang tepat. Harga memberikan persepsi kualitas produk kepada konsumen sebelum membeli produk Harga jual diperoleh dari harga pokok penjualan yang ditambahkan dengan laba. Harga pokok penjualan adalah biaya yang dikeluarkan untuk menghasilkan barang yang akan dijual. Harga pokok penjualan dibentuk dari harga pokok produksi. Harga pokok produksi adalah harga yang dibentuk dari biaya-biaya yang dikeluarkan selama proses produksi (Ariefiansyah,2013).

Total biaya produksi adalah jumlah seluruh biaya yang dikeluarkan selama produksi. Komponen dalam biaya produksi terdiri dari biaya bahan baku, biaya tenaga kerja dan biaya overhead pabrik. Biaya bahan baku meliputi harga beli bahan baku, biaya pembelian, biaya pemesanan, biaya transportasi, dan biaya pergudangan (Ariefiansyah,2012). Biaya tenaga kerja terdiri dari upah harian, gaji pelayanan kepegawaian, premi lembur, premi shift, bonus, uang cuti, dan dana pensiun (Ahmad,2012). Sedangkan untuk biaya overhead pabrik dibagi menjadi tiga jenis yaitu biaya overhead pabrik tetap, biaya overhead pabrik variabel dan biaya overhead

semivariabel. Biaya overhead pabrik adalah biaya selain biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja yang dihasilkan dari proses produksi dan mempengaruhi keberhasilan proses produksi. Biaya Overhead pabrik tetap meliputi biaya beli atau sewa gedung dan alat, biaya reparasi dan pemeliharaan, biaya penyusutan, biaya asuransi, dan biaya set-up time (terdiri dari biaya pembuatan desain baru, biaya pelatihan karyawan dan biaya penyusunan alat) (Andrew,2008). Biaya overhead variabel meliputi biaya bahan pendukung (termasuk pengemasan) dan biaya tenaga kerja tak langsung (terdiri dari biaya karyawan departemen pembantu, gaji supervisor,dll). Sedangkan biaya overhead pabrik semivariabel meliputi biaya penggunaan listrik, biaya bahan bakar, biaya kerusakan mesin, gaji karyawan pengganti, dan biaya akibat penggunaan bahan baku (terdiri dari penjualan kembali sisa bahan baku, kerugian produk rusak dan perbaikan produk cacat) (Mulyadi,2010).

Strategi harga disusun sesuai dengan harga jual yang ditetapkan dan karakteristik produk yang dihasilkan. Strategi harga jual sebuah produk berbeda-beda tergantung tahap siklus kehidupan produk tersebut. Ada 4 tahap dalam siklus kehidupan produk :

1. Tahap pengenalan produk

Pada tahap ini, produk baru belum banyak permintaan sehingga diperlukan promosi secara aktif untuk meyakinkan konsumen membeli produk. Strategi harga yang digunakan pada tahap ini antara lain.

- a. *Skim milk pricing strategy*

Menurut Hanif (2014), Strategi ini hanya untuk perusahaan dengan reputasi

baik, produk kualitas tinggi, inovatif, berbasis teknologi terbaru yang dipatenkan dan daya beli konsumen yang tinggi. Harga tinggi ditetapkan di awal untuk menutup biaya penelitian yang tinggi (Kotler dan Armstrong, 2009). Ketika pesaing muncul maka harga jual akan diturunkan perlahan (Khouja dan Smith, 2007).

b. Penetration strategy

Strategi ini digunakan untuk produk baru, masal, tahan lama dan investasi rendah sehingga harga yang ditetapkan rendah untuk mempermudah masuk ke pasar dan menghambat masuknya pesaing (Kotler,2013; Dovelac,2012).

c. Pricing strategy for capitalizing market advantage

Strategi ini memanfaatkan situasi pasar dimana ketika permintaan produk tinggi, harga akan dinaikan dengan harapan memperoleh laba yang tinggi, begitu juga sebaliknya (Gherasim,2012; Anderson,2010).

d. Price stratification strategy

Pada strategi ini, perusahaan membagi level konsumen. Konsumen level pertama diberi produk terbaru dengan harga tinggi. Harga tinggi kadang menyebabkan pembatalan pembelian sehingga perusahaan mencari konsumen level dibawahnya dengan menurunkan harga (Gherasim,2012).

2. Tahap pertumbuhan

Pada tahap ini jumlah permintaan semakin tinggi, munculah pesaing yang memproduksi produk serupa. Pada tahap ini ada beberapa strategi harga antara lain.

a. *Two prices level strategy*

Strategi ini digunakan untuk produk dengan kapasitas terbatas dan permintaan musiman. Harga tinggi ketika periode puncak dan harga menurun ketika permintaan menurun.

b. *Strategy of the product line prices*

Untuk perusahaan dengan lini produk yang banyak dapat mengambil laba tinggi untuk produk biaya rendah dan laba rendah untuk produk biaya tinggi. Sehingga semua produknya berada pada kisaran harga yang sama.

c. *Strategy of global product price*

Strategi ini cocok untuk perusahaan yang menjual produk dalam bentuk paket sehingga harga jual yang ditawarkan lebih rendah.

d. *Optimal product price strategy*

Strategi ini digunakan untuk perusahaan yang menawarkan 2 pilihan kepada konsumen yaitu produk standard dan produk pilihan dengan harga yang berbeda.

e. *Captive product price strategy*

Pada strategi ini, harga jual akhir ditentukan oleh distributor akhir. Distributor disarankan manajer untuk memasang harga rendah (Gherasim,2012).

3. Tahap kematangan

Pada tahap ini sudah terbentuk persaingan pasar kompetitif sehingga perubahan harga di satu perusahaan akan diikuti oleh perusahaan lain. Pada tahap kematangan ada 2 strategi utama yaitu :

a. *Survival strategy*

Ketika perusahaan mengalami penurunan penjualan dan posisi di pasar maka harga diturunkan sampai batas biaya produksi.

b. *Competition strategy* ada 2 jenis strategi yaitu

1) *Defense strategy*/ Strategi bertahan

a) *Proper defense strategy*

Strategi yang dilakukan antara lain efisiensi biaya rendah, menciptakan produk lain, gencar diskon atau mundur dari beberapa pasar yang tidak menguntungkan.

b) *Imitation strategy*

Strategi ini meniru keadaan pasar dari harga, jenis produk sampai strategi pesaing.

c) *Counter-attack strategy*

Perusahaan yang kuat melakukan serangan balik yang menyebabkan perang harga.

2) *Attack strategy*

a) *Frontal attack*

Perusahaan membuang beberapa keunggulan yang sama dimiliki pesaing kemudian menurunkan harga ke tingkat yang tidak di raih pesaing kuat.

b) *Flanks attack*

Perusahaan memenuhi kebutuhan pasar yang tidak dijangkau pesaing.

c) *Neutral zone attack*

Perusahaan memimpin di pasar yang tidak ditempati pesaing terkuat meskipun tetap menjual produknya di pasar pesaing.

d) *Guerilla attack*

Strategi ini untuk perusahaan kecil dengan melakukan potongan harga di semua pasar.

Metode Penelitian

Penelitian ini termasuk dalam penelitian studi kasus. Metode pengambilan data dilakukan dengan wawancara secara mendalam, pengumpulan data tertulis dan observasi langsung. Analisa studi kasus dilakukan dengan mengembangkan data yang diperoleh sesuai dengan teori yang digunakan, (Baskarada, 2013).

Hasil dan Pembahasan

Analisa data dilakukan dengan membandingkan data harga pokok penjualan aktual yang dengan hasil analisa harga pokok penjualan sebagai berikut.

Tabel 1 Hasil HPP Aktual dan HPP Analisa

No	Pewarna	HPP Aktual	HPP Analisa
1	Soga	Rp 3.552,45	Rp 9.133,54
2	Tegeran	Rp 3.765,78	Rp 10.733,54
3	Secang	Rp 3.485,78	Rp 8.633,54
4	Kulit Mahoni	Rp 3.765,78	Rp 10.733,54
5	Gambir	Rp 4.432,45	Rp 15.733,54

Dari Tabel 1 terlihat adanya perbedaan hasil yang disebabkan oleh adanya komponen-komponen biaya yang tidak dimasukan pada saat menghitung harga pokok penjualan aktual yaitu biaya depresiasi beberapa alat (evaporator, ekstraktor dan

tembikar), biaya bahan baku yang seharusnya berjumlah 120 kg/bulan, biaya tenaga kerja tak langsung yang seharusnya 5 orang, dan biaya kerugian. Biaya-biaya ini akan menyebabkan hasil analisa harga pokok penjualan lebih besar daripada harga pokok penjualan aktual.

Harga pokok penjualan digunakan untuk menentukan harga jual sebuah produk. Harga jual dihitung dari harga pokok penjualan ditambah dengan laba yang diinginkan perusahaan yaitu sebesar 20%. Hasil analisa harga jual produk ditunjukkan pada Tabel 2 sebagai berikut.

Tabel 2 Perbandingan Harga Jual Saat ini dengan Hasil Harga Jual Analisa

No	Pewarna	Harga Jual Aktual	Harga Jual Analisa
1	Soga	Rp 7.000,00	Rp 11.000,00
2	Tegeran	Rp 7.000,00	Rp 13.000,00
3	Secang	Rp 7.000,00	Rp 11.000,00
4	Kulit Mahoni	Rp 7.000,00	Rp 13.000,00
5	Gambir	Rp 7.000,00	Rp 20.000,00

Dari tabel tersebut dapat disimpulkan bahwa harga jual produk pewarna alami yang ditetapkan saat ini tidak dapat digunakan untuk mencapai 20% laba yang diinginkan perusahaan. Untuk menentukan harga jual, tidak hanya ditentukan oleh harga pokok penjualan tetapi juga harus memperhatikan harga jual pesaingnya. Ada 3 kendala penjualan produk pewarna alami ini yaitu kebiasaan pebatik yang membuat pewarna sendiri, produk pewarna alami pesaing, produk pewarna kimia. Analisa harga jual pesaing dilakukan dengan membandingkan biaya yang dikeluarkan untuk menggunakan 20 L pewarna cair.

Tabel 3 Perbandingan Biaya Penggunaan Pewarna Alami dengan Produk Pesaing

No	Pewarna	Biaya Penggunaan 20 L Pewarna Cair			
		Produk CV. Flavamia Pratama	Pebatik membuat pewarna sendiri	Produk pewarna alami Pesaing	Produk Pewarna Kimia
1	Cokelat (Soga)	Rp 220.000,00	Rp 44.000,00	Rp 300.000,00	Rp 103.200,00
2	Kuning (Tegeran)	Rp 260.000,00	Rp 60.000,00	Rp 370.000,00	Rp 67.200,00
3	Merah muda (Secang)	Rp 220.000,00	Rp 39.000,00	Rp 250.000,00	Rp 135.200,00
4	Merah bata (Mahoni)	Rp 260.000,00	Rp 60.000,00	Rp 250.000,00	Rp 90.400,00
5	Merah maroon (Gambir)	Rp 400.000,00	Rp 110.000,00	(tidak diproduksi)	Rp 135.200,00

Dari Tabel 3 terlihat bahwa biaya penggunaan 20 L pewarna alami yang menjadi objek penelitian ini lebih mahal daripada penggunaan pewarna yang dibuat sendiri oleh pebatik maupun pewarna kimia tetapi kualitas batik yang diperoleh lebih baik. Selain itu, biaya penggunaan produk pewarna alami ini lebih rendah dibandingkan menggunakan produk pewarna alami pesaing. Dari hasil analisa harga pokok penjualan dan analisa harga jual pesaing dapat disimpulkan bahwa harga jual analisa (Tabel 2) dapat digunakan untuk mencapai tujuan perusahaan yang menginginkan laba 20%.

Dalam menyusun strategi harga harus disesuaikan dengan tahap siklus kehidupan produk dan keunggulan kompetitif yang dimiliki oleh perusahaan. Pewarna alami ini memiliki keunggulan kompetitif dari sisi kualitas produk yang tinggi, penggunaan teknologi yang inovatif, dan diproduksi oleh sumber daya manusia berpendidikan tinggi. Sehingga strategi harga yang sesuai untuk masing-masing tahap antara lain :

1. Tahap pengenalan produk

Pada tahap ini dapat menggunakan strategi *skim milk price* yaitu dengan memasang harga jual awal yang tinggi untuk menutup biaya penelitian yang tinggi.

2. Tahap pertumbuhan produk

Pada tahap ini ada 3 strategi harga yang dapat digunakan yaitu :

- a. *Strategy of the product line prices* dilakukan dengan membuat semua produk memiliki kisaran harga yang sama. Harga jenis produk yang rendah dinaikkan untuk menurunkan harga jenis produk yang tinggi.
- b. *Strategy of global product price* dilakukan dengan menawarkan produk kepada konsumen dalam bentuk paket dengan harga yang lebih murah.
- c. *Captive product price strategy* dilakukan dengan kerjasama antara produsen dengan distributor akhir untuk memasang harga akhir yang rendah.

3. Tahap kematangan produk

Pada tahap ini ada 3 strategi harga yang dapat digunakan yaitu :

- a. *Proper defense strategy* dilakukan dengan efisiensi biaya rendah, menciptakan produk lain, gencar diskon atau mundur dari beberapa pasar yang tidak menguntungkan.
- b. *Rebates and bonues strategy* dilakukan dengan memberikan bonus atau potongan harga ketika konsumen membeli produk dalam jumlah banyak.
- c. *Geographic criteria pricing strategy* dilakukan dengan menghitung harga produk akhir sesuai dengan jarak distribusi produk.

d. *Survival strategy* dilakukan dengan menurunkan harga sampai batas biaya produksi

4. Tahap kematangan produk

Ada 2 strategi pada tahap ini yaitu *price reduction* (penurunan harga) dan *price increase* (pengembangan produk baru).

Kesimpulan

Hasil analisa harga produk pewarna alami yang menjadi objek penelitian ini menunjukkan bahwa harga jual produk saat ini tidak sesuai dengan perhitungan harga jual berdasarkan harga pokok penjualan dan harga pesaing. Berdasarkan harga pokok penjualan, harga produk saat ini sebesar Rp 7.000,00 per liter tidak dapat memberikan dapat menyebabkan kerugian bagi perusahaan. Sedangkan berdasarkan analisa harga pesaing, biaya penggunaan produk pewarna alami ini lebih murah daripada penggunaan produk pewarna alami pesaing. Meskipun biaya penggunaan produk pewarna alami ini lebih mahal daripada penggunaan produk pewarna kimia dan pewarna yang dibuat sendiri oleh pebatik, tetapi produk pewarna alami ini memiliki kualitas produk yang lebih baik. Sehingga harga jual produk pewarna alami ini seharusnya sebesar Rp 11.000,00 untuk jenis pewarna soga dan pewarna secang, Rp 13.000,00 untuk jenis pewarna tegeran dan pewarna mahoni dan Rp 20.000,00 untuk pewarna gambir. Harga jual ini dapat memberikan laba 20% sesuai tujuan perusahaan.

Saran

1. Saran bagi perusahaan

Dalam menghitung harga jual produk, perusahaan harus memahami dan mencatat biaya semua komponen-komponen yang termasuk dalam harga pokok penjualan sehingga tidak menimbulkan kerugian perusahaan.

2. Saran bagi peneliti selanjutnya

Penelitian mengenai produk kreatif masih sangat minim maka bagi peneliti selanjutnya diharapkan dapat meneliti perusahaan produk kreatif lainnya baik di bidang analisa harga jual maupun di bidang lainnya.

DAFTAR PUSTAKA

Ahmad, Beni Saebani dan Nur, Kadar Jaman, 2013, "*Manajemen Penelitian*", Hal 180-182, CV. Pustaka Setia, Bandung

Ahmad, Firdaus Dunia, dan Abdullah Wasilah, 2012, "*Akuntansi Biaya*", Edisi 3, Bab8, Penerbit Salemba Empat, Jakarta

Anderson, James C., Wouters, Marc, and Van Rossum, Wouter, 2010, "*Why the Highest Price Isn't The Best Price?*", *MIT Sloan Management Review*, Vol.51, No.2

Anton, 2012, "Analisa Penentuan Harga Pokok Produksi Menggunakan Metode Activity Based Costing-Study Kasus PT. Bintang Semarang", Vol.3, No.3, *Majalah Ilmiah Informatika*

Ariefiansyah, Ryan, dan Miyosi Margi, 2012, "*Cara instan membuat HPP (Harga pokok penjualan) dengan praktis*", New Agogos, Jakarta

Baskarada, Sasa, 2013, "*Qualitative Case Study Guidelines*", Australia Government Department of Defence, Defence Science and Technology Organisation

Baxter, Pamela and Jack, Susan, 2008, "*Qualitative Case Study Methodology: Study Design and Implementation for Novice Research*", *The Qualitative Report*, Vol. 13, No.4

- Black, James A. dan Dean J. Champion, 1992, “*Metode dan Masalah Penelitian Sosial*”, Bandung, PT. Eresco
- Creswell, John W., 2003, “*Research Design : Qualitative, Qantitative and Mixed Methods Approaches*”, Second edition, pp. 14-15, United States of America, Sage Publication Inc.
- Danim, Sudarwan, 2002, “*Menjadi Peneliti Kualitatif*”, Hal 52-55, CV. Pustaka Setia, Bandung
- David Hunger, J. dan Thomas L.Wheelen, 2003, “*Manajemen Strategis*”, Edisi II, Hal 161-163, Yogyakarta, Penerbit Andi
- Delee, 2012, “*Magic of Creativepreneur*”, Hal 3-7, ABNG Publishing
- Departemen Perdagangan Republik Indonesia, 2009, *Buku Pengembangan Ekonomi Kreatif Indonesia 2025, Rencana Pengembangan Ekonomi Kreatif Indonesia 2009-2015*
- Dovleac, Lavinia (2012), “*Pricing Policy and Strategies Consumer High-Tech Product*”, Series V: Economic Sciences, Vol. 7 (56) No. 1, *Bulletin of the Transilvania University of Braşov*
- Fakhri, Elham Tomalieh, 2014, “*The Effect of Applying Price Discrimination Strategy on The Marketing Performance of Five Stars Hotels Located in Amman Jordan*”, *European Journal of Bussiness and Management*, Vol.6, No.12
- Gherasim, Adrian, (2012), “*Prices Marketing Strategies*”, Issue 2, Vol.15, Hal.180-185, *Economy Transdisciplinarity Cognition*
- Hanif, Muzammil, 2014, “*Market Skimming Pricing : An Examination of Elements Supporting High Price for new product in Pakistan*”, Vol.7, No.23, *European Journal of Bussiness and Management*.
- Horngren, Charles T., M. Datar, Srikant, dan V. Rajan, Madhav, 2013, “*Cost Accounting : A Managerial Emphasis*”, Edisi ke 14, Pearson Education Limited, England
- Ingenbleek, Paul T.M., and Van der Lans, Ivo A., 2013, “*Relating Price Strategy and Price-setting Practices*”, *European Journal of Marketing*, Vol. 47, No. 1/2, pp. 27-48

- Kautto, Jesse, (2014), "*Economic Analysis of An Organosolv Process for Bioethanol Production*",
- Kotler, Philip, Amstrong, Gary, 2013, "*Principles Marketing*", Edisi keempat belas, Bab 9 dan 11, Pearson Education Limited, England
- Kotler, Philip, Lane, Kelvin, 2008, "*Manajemen Pemasaran*", Edisi kedua belas, Bab 14, PT. Indeks, Indonesia
- Kuncoro, Mudrajad, Ph.D., 2002, "*Strategi Bagaimana Meraih Keunggulan Kompetitif*", Hal 47-49, Jakarta, Penerbit Erlangga
- Magretta, Joan, 2012, "*Understanding Michael Porter-Panduan Paling Penting Tentang Kompetisi dan Strategi*", Bab1-3, Penerbit Andi, Yogyakarta
- Mjali, Waleed Al-awawdeh dan Jamal Adel Al-sharairi, 2012, "*The Relationship between target costing and competitive advantage of Jordanian Private Universities*", Vol.7, No.8, *International Journal of Bussiness and Management*
- Mulyadi, 2010, "*Akuntansi Biaya- Penentuan Harga Pokok dan Pengendalian Biaya*", Edisi 5, Bab 1,7-10, BPFE, Yogyakarta
- Putra, Nusa, 2013, "*Metode Penelitian Kualitatif Manajemen*", Jakarta, PT. Raja Grafindo Persada
- Siregar, Baldric, Suripto, Bambang, dkk, 2013, "*Akuntansi Biaya*", Edisi kedua, Bab 2,7,9-11, Salemba Empat, Jakarta
- Supardi, 2005, "*Metodologi Penelitian Ekonomi dan Bisnis*", Hal 25-27, Hal 177-138, UII Press, Yogyakarta
- Supriyono, R.A., 2010, "*Akuntansi Biaya : Pengumpulan Biaya dan Penentuan Harga Pokok*", Edisi 2, Bab 1,3,6-8, BPFE, Yogyakarta