

BAB II

KAJIAN TEORITIK

A. Penelitian Terdahulu yang Relevan

1. Alinawati Ayuningtyas melakukan penelitian tentang “*Pengaruh Kualitas Produk, Kualitas Layanan dan Harga terhadap Kepuasan Konsumen D’cost Seafood di Royal Plaza Surabaya*”. Studi yang dikerjakan pada tahun 2011 ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kualitas produk, kualitas layanan dan harga terhadap kepuasan konsumen D’cost Seafood di Royal Plaza Surabaya. Penelitian ini lebih memfokuskan tentang kepuasan konsumen.
2. Kerta Gama melakukan riset tentang strategi harga di biro perjalanan wisata mitra tour dan travel Malang dengan judul “*Implementasi Strategi Penetapan Harga sebagai Upaya dalam Meningkatkan Volume Penjualan*”. Studi yang di kerjakan Kerta Gama pada tahun 2008 ini bertujuan untuk menggali strategi penetapan harga yang dapat dijadikan sebagai motivator dalam meningkatkan volume penjualan.
3. Muhammad Fajrul Falach melakukan penelitian tentang “*Pengaruh Kesadaran Merek, Kualitas produk dan Harga terhadap Keputusan Pembelian Laptop Acer Aspire Pada Mahasiswa Fakultas Ekonomi Airlangga Surabaya*”. Studi yang di kerjakan pada tahun 2009 ini membahas mengenai perilaku konsumen, ekuitas merek, kualitas produk dan harga yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh kesadaran merek, kualitas produk dan harga terhadap keputusan pembelian laptop *Acer*

Aspire pada mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Airlangga Surabaya.

Adapun persamaan dengan penelitian ini adalah sama-sama meneliti tentang penetapan harga. Sedangkan perbedaannya adalah pada permasalahan, obyek penelitian dan metode penelitian yang digunakan.

B. Kerangka Teori

1. Tinjauan Mengenai Strategi Penetapan Harga

a. Strategi Penetapan Harga

Harga merupakan salah satu unsur dari pemasaran yang bersifat fleksibel yang artinya dapat diubah dengan cepat. Adapun definisi dari harga menurut para ahli adalah sebagai berikut: Harga adalah nilai suatu barang yang dinyatakan dengan uang.¹⁰ Harga menurut Lupiyoadi (2006: 147) adalah sejumlah uang yang dibutuhkan untuk mendapatkan sejumlah kombinasi dari barang serta pelayanan.¹¹ James C. Anderson, James B.L Thomson and Finn Wynstra dalam jurnal yang berjudul “*combining value and price to make purchase decision in business markets*” mengatakan bahwa harga dalam pasar bisnis adalah apa yang

¹⁰ Buchari Alma, 2007, *Manajemen Pemasaran dan Pemasaran Jasa*, Alfabeta, Bandung, hal. 169

¹¹ Lupiyoadi, 2006, *Manajemen Pemasaran Jasa*, Salemba Empat, Bandung, hal. 147

perusahaan pelanggan bayarkan kepada perusahaan penyalur untuk menawarkan produknya.¹²

Harga merupakan salah satu variabel pemasaran yang perlu diperhatikan oleh manajemen perusahaan, karena harga akan langsung mempengaruhi besarnya volume penjualan dan laba yang dicapai oleh perusahaan. Ada dua faktor utama yang perlu dipertimbangkan dalam menetapkan harga, yakni faktor internal perusahaan dan faktor lingkungan eksternal. Faktor internal perusahaan mencakup tujuan pemasaran perusahaan, strategi bauran pemasaran, biaya dan organisasi. Sedangkan faktor lingkungan eksternal meliputi sifat pasar dan permintaan, persaingan, dan unsur-unsur lingkungan lainnya. Kebijakan harga sebagai salah satu kebijakan di dalam perusahaan tentu saja tidak boleh bertentangan dengan kebijakan perusahaan secara keseluruhan. Dengan demikian tujuan penetapan harga harus dikaitkan dengan tujuan perusahaan.¹³

b. Pentingnya Keputusan Harga

Harga menjadi perhatian utama dari manajer pemasaran modern. Perhatian yang lebih besar barangkali ditujukan pada alat-alat bukan harga untuk memperoleh pembeli, sedangkan harga di pertahankan pada

¹² James C. Anderson, dkk, 2000, Combining Value and Price To Make Purchase Decision in Bussiness Markets(online), International Journal of Research In Marketing, diakses tanggal 02 juni 2011 dari www.elsevier.com/locate/ijresmar.

¹³ Marius P. Angipora, 1999, *Dasar-Dasar Pemasaran*, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta, hal. 186

tingkat yang mencerminkan nilai-pakai relatif dari produk itu dan dibandingkan dengan harga substitusi terdekatnya. Akan tetapi, ada waktu dimana keputusan harga itu sangat penting. Waktu tersebut adalah:

- 1) Bila suatu perusahaan harus menetapkan suatu harga untuk produk barunya.
- 2) Bila perusahaan itu ingin melakukan perubahan harga untuk suatu produk yang sudah ada.
- 3) Bila suatu perusahaan menghasilkan beberapa produk dengan permintaan yang saling berkaitan dan biaya-biaya menimbulkan masalah penentuan harga suatu penambahan baru.¹⁴

c. Tujuan Penetapan Harga

Adapun tujuan dari strategi penetapan harga sendiri adalah:

- 1.) Tujuan Berorientasi pada Laba
 - a) *Mencapai target laba*, sebuah perusahaan dapat menetapkan harga produknya untuk mencapai presentase tertentu dari penjualan atau investasinya. Pencapaian tujuan seperti ini diterapkan oleh pedagang perantara atau produsen. Banyak pengusaha perdagangan eceran dan grosir menggunakan target laba pada penjualan neto sebagai tujuan penetapan harga periode jangka pendek.

¹⁴ Stewart H. Rewold, 1991, Strategi Harga Dalam Pemasaran, Rineka Cipta, Jakarta, hal. 3

- b) *Meningkatkan laba*, tujuan penetapan harga untuk mendapatkan uang sebanyak-banyaknya mungkin diikuti oleh sejumlah besar perusahaan daripada tujuan lainnya. Kesulitan yang dihadapi tujuan ini adalah bahwa istilah memperbesar laba berkonotasi buruk yang dihubungkan dengan harga tinggi dan monopoli. Tujuan memperbesar laba akan lebih menguntungkan perusahaan jika diaplikasikan dalam jangka panjang. Tetapi, untuk mengaplikasikan ini perusahaan harus menerima kerugian dalam jangka pendek.
- c) *Mengharapkan laba tertentu*, tujuan yang mana harga ditetapkan dengan harapan perusahaan tidak rugi tetapi barang yang dijual dapat dibeli oleh masyarakat, bukan berarti pengusaha tidak mengharapkan laba sama sekali. Besarnya laba per-unit maupun total yang dianggap cukup oleh seorang penjual sangat subyektif, artinya sangat tergantung pada pandangan seseorang tentang faktor-faktor yang mengelilinginya.¹⁵

2.) Tujuan Berorientasi pada Penjualan

- a) *Mengharapkan pertumbuhan penjualan*, beberapa manajer terutama manajer di kalangan perusahaan-perusahaan besar lebih tertarik pada peningkatan volume penjualan dari pada peningkatan laba. Mereka beranggapan bahwa peningkatan

¹⁵ Mas'ud Machfoedz & Mahmud Machfiedz, 2002, Kawirusahaan, UPP AMP YKPN, Yogyakarta, hal. 177

volume penjualan secara langsung akan diikuti oleh peningkatan laba.

- b) *Mengharapkan pertumbuhan market share, market share* atau bagian pasar yang berada ditangan perusahaan menunjukkan kekuatan bersaing perusahaan atau bahkan mampu pula meramalkan kelangsungan hidup perusahaan.
- c) *Mempertahankan market share*, sebagian pengusaha memandang *market share* tertentu sebagai *market share* yang ideal. Mereka beranggapan menambah *market share* justru akan mendatangkan masalah baru bagi perusahaan, mereka menganggap perluasan *market share* tentu akan menambah tuntutan manajemen yang mungkin tidak mampu mereka lakukan.

3.) Tujuan Berorientasi pada Citra

Citra (*image*) suatu perusahaan dapat di bentuk melalui strategi penetapan harga. Perusahaan dapat menetapkan harga tinggi untuk membentuk atau mempertahankan citra prestisius. Sementara itu harga rendah dapat digunakan membentuk nilai citra tertentu (*image of value*), misalnya dengan memberikan jaminan bahwa harganya merupakan harga yang terendah di suatu wilayah tertentu.

4.) Tujuan Stabilisasi Harga

Dalam pasar yang konsumennya sangat peka terhadap harga, bila suatu perusahaan menurunkan harganya, maka para pesaingnya

harus menurunkan pula harga mereka. Kondisi seperti ini yang mendasari terbentuknya tujuan stabilisasi harga dalam industri-industri tertentu (misalnya minyak bumi). Tujuan stabilisasi dilakukan dengan jalan menetapkan harga untuk mempertahankan hubungan yang stabil antara harga suatu perusahaan dan harga pemimpin industri (*industry leader*).

5.) Tujuan-tujuan Lainnya

Harga dapat pula ditetapkan dengan tujuan mencegah masuknya pesaing, mempertahankan loyalitas pelanggan, mendukung penjualan ulang, atau menghindari campur tangan pemerintah.

Tujuan-tujuan penetapan harga di atas memiliki implikasi penting terhadap strategi bersaing perusahaan. Tujuan yang ditetapkan harus konsisten dengan cara yang di tempuh perusahaan dalam menetapkan posisi relatifnya dalam persaingan. Misalnya, pemilihan tujuan laba mengandung makna bahwa perusahaan akan mengabaikan harga para pesaing.

Pilihan ini dapat diterapkan dalam 3 kondisi, yaitu:

- a.) Tidak ada pesaing.
- b.) Perusahaan beroperasi pada kapasitas produksi maksimum.
- c.) Harga bukanlah merupakan atribut yang penting bagi pembeli.

Berbeda dengan tujuan laba, pemilihan tujuan volume dilandaskan pada strategi mengalahkan atau mengatasi persaingan. Sedangkan tujuan stabilisasi didasarkan pada strategi menghadapi atau memenuhi tuntutan persaingan, dalam tujuan volume dan stabilisasi perusahaan harus dapat menilai tindakan pesaing-pesaingnya. Tujuan berorientasi pada citra, perusahaan berusaha menghindari persaingan dengan jalan melakukan diferensiasi produk atau dengan jalan melayani segmen pasar khusus.

d. Metode Penetapan Harga

Kotler dan Armstrong (1994:341) berpendapat bahwa ada dua faktor utama yang perlu dipertimbangkan dalam menetapkan harga, yakni faktor internal perusahaan dan faktor lingkungan eksternal. Faktor internal perusahaan mencakup tujuan pemasaran perusahaan, strategi bauran pemasaran, biaya dan organisasi. Sedangkan faktor lingkungan eksternal meliputi sifat pasar dan permintaan, persaingan dan unsur-unsur lainnya dan mengajukan suatu model pengambilan keputusan secara bertahap untuk penetapan harga dengan mempertimbangkan berbagai faktor internal perusahaan dan lingkungan eksternal. Mengingat banyaknya faktor yang harus diperhitungkan pada saat penetapan harga, maka keduanya menyarankan perlunya suatu prosedur sistematis dalam menetapkan harga, yang dirasakan akan sangat membantu tugas manajemen. Untuk itu mereka mengajukan suatu model proses pengambilan keputusan mengenai penetapan harga, yang disarankan

untuk digunakan terutama pada saat untuk pertama kalinya keputusan harga akan dilakukan, misalnya saat pengenalan produk baru atau pada saat akan dilakukannya negosiasi suatu kontrak kerja.¹⁶

Dalam model tersebut dibahas 1.) berbagai pengaruh dan kendala yang perlu diperhitungkan dalam penetapan harga dan 2.) langkah-langkah proses penetapan harga.

1.) Pengaruh dan Kendala

Terdapat banyak cara menghitung harga, namun cara apapun yang digunakan, satu hal yang tetap harus diperhitungkan adalah faktor situasional, baik yang bersifat internal maupun eksternal. Analisis internal lebih menekankan pada penilaian atau indentifikasi kekuatan dan kelemahan tiap-tiap divisi dalam upaya untuk mencari keunggulan-keunggulan yang akan dapat di pakai untuk membedakan diri dari pesaing, sehingga harus dilakukan melalui sudut pandang konsumen. Analisis eksternal adalah penilaian terhadap kekuatan yang berada di luar perusahaan, di mana perusahaan tidak mempunyai pengaruh sama sekali untuk mengendalikannya, sehingga perubahan-perubahan yang terjadi pada lingkungan ini akan mempengaruhi kinerja semua perusahaan dalam faktor tersebut. Lingkungan eksternal mencakup situasi perekonomian umum, pelanggan dan pesaing. Cara yang umumnya

¹⁶ Philip Kotler, 1994, *Marketing*, Erlangga, Jakarta, hal. 341

dilakukan dalam analisis situasional antara lain adalah analisis produk, analisis pasar, analisis pelanggan dan analisis lingkungan. Semua faktor ini diperkirakan dapat mempengaruhi atau menjadi kendala dalam usaha mencapai tujuan perusahaan. Adapun faktor situasional yang dianalisa dalam metode penetapan harga ini adalah :

a.) Strategi Perusahaan dan Strategi Pemasaran

Strategi perusahaan terutama dalam mendistribusikan sumber daya yang ada pada daerah-daerah fungsional dan pasar produk dalam upaya memperoleh *sustainable advantage* terhadap kompetitornya. Porter mengemukakan tiga strategi generik, yaitu diferensiasi, fokus dan kepemimpinan harga.¹⁷ Strategi pemasaran, yang termasuk dalam strategi fungsional, umumnya lebih terinci dan mempunyai jangka waktu yang lebih pendek dibandingkan strategi perusahaan. Tujuan pengembangan strategi fungsional adalah untuk mengkomunikasikan tujuan jangka pendek, menentukan tindakan-tindakan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan jangka pendek dan untuk menciptakan lingkungan yang mendukung pencapaian tujuan tersebut. Strategi fungsional perlu dikoordinasikan satu sama lain untuk menghindari terjadinya konflik kepentingan dalam organisasi.

b.) Karakteristik Pasar Sasaran

¹⁷ Michael E. Porter, 1997, *Strategi Bersaing*, Erlangga, Jakarta, hal. 31

Segmentasi pasar adalah proses membagi pasar menjadi kelompok-kelompok pelanggan yang berbeda, sedangkan proses memutuskan pasar mana yang akan dituju disebut target marketing yang menghasilkan target market (pasar sasaran). Pemahaman terhadap pasar sasaran dibutuhkan untuk mengetahui variabel apa saja yang mempengaruhi keinginan pelanggan dan menentukan keputusan membelinya. Baik pada pasar konsumen maupun pada pasar industrial, perlu diketahui apa saja yang menjadi kebutuhan pelanggan atau benefit yang mereka cari, seberapa jauh dibutuhkan inovasi dalam memperkenalkan produk tersebut, bagaimana lokasi geografis dari pasar sasaran, dan apa saja yang menjadi kebiasaan hidup mereka.

c.) Karakteristik Produk

Produk merupakan segala sesuatu yang dapat ditawarkan produsen untuk diperhatikan, di minta, di cari, di beli, digunakan, atau di konsumsi pasar sebagai pemenuhan kebutuhan atau keinginan pasar yang bersangkutan. Produk dapat didefinisikan sebagai persepsi konsumen yang dijabarkan oleh produsen melalui hasil produksinya. Secara lebih terinci konsep produk total meliputi barang, kemasan, label, pelayanan, dan jaminan, yang mempunyai tujuan akhir untuk mencapai kepuasan pelanggan.

d.) Karakteristik Kompetitor

Ada lima kekuatan pokok yang berpengaruh dalam persaingan suatu industri, yaitu persaingan dalam industri yang bersangkutan, produk substitusi, pemasok, pelanggan, dan ancaman pendatang baru.¹⁸

e.) Jumlah Perusahaan dalam Industri

Bila hanya ada satu perusahaan dalam industri, maka secara teoritis perusahaan yang bersangkutan bebas menetapkan harganya sebarang. Akan tetapi sebaliknya, bila industri terdiri atas banyak perusahaan, maka persaingan akan terjadi. Bila produk yang dihasilkan tidak terdiferensiasi, maka hanya pemimpin industri yang leluasa menentukan perubahan harga.

f.) Ukuran Relatif Setiap Anggota dalam Industri

Bila perusahaan memiliki pangsa pasar yang besar, maka perusahaan yang bersangkutan dapat memegang inisiatif perubahan harga. Bila pangsa pasarnya kecil, maka perusahaan tersebut hanya sebagai pengikut.

g.) Diferensiasi Produk

Bila perusahaan berpeluang melakukan diferensiasi dalam industrinya, maka perusahaan tersebut dapat mengendalikan

¹⁸ Fandy Tjiptono, *Strategi Pemasaran* (Yogyakarta: Andi, 2008) hal. 159

aspek penetapan harganya, bahkan sekalipun perusahaan itu kecil dan banyak pesaing dalam industri.

h.) Kemudahan untuk Memasuki Industri yang Bersangkutan

Bila suatu industri mudah untuk dimasuki, maka perusahaan yang ada sulit memengaruhi atau mengendalikan harga. Sedangkan bila ada hambatan yang masuk ke pasar (*barrier to market entry*), maka perusahaan-perusahaan yang sudah ada dalam industri tersebut dapat mengendalikan harga.

Hambatan masuk ke pasar dapat berupa persyaratan teknologi, investasi modal yang sangat besar, tidak tersedia bahan baku pokok/utama, skala ekonomis yang sudah dicapai perusahaan-perusahaan yang telah ada dan sulit diraih oleh para pendatang baru, ataupun keahlian dalam pemasaran.

i.) Pengaruh Lingkungan (Tren Ekonomi dan Pembatasan Hukum)

Analisa ini meliputi faktor kondisi perekonomian yang disebabkan oleh siklus bisnis, inflasi/deflasi, kebijakan moneter, kebijakan fiskal, neraca pembayaran, perubahan iklim sosial dan politik, perkembangan teknologi ataupun perubahan kebijakan pemerintah.

2.) Langkah-langkah Strategi Penetapan Harga

Dalam melaksanakan strategi penetapan harga perlu adanya metode-metode yang berkaitan, secara garis besar metode penetapan harga dapat dikelompokkan menjadi empat kategori utama yaitu; metode penetapan harga berbasis permintaan, berbasis biaya, berbasis laba, dan berbasis persaingan.

a.) Penetapan Harga Berbasis Permintaan

- i. *Skimming pricing*, strategi ini diterapkan dengan jalan menetapkan harga tinggi bagi suatu produk baru atau inovasi selama tahap pengenalan, dan kemudian menurunkan harga tersebut pada saat persaingan mulai ketat.
- ii. *Penetration pricing*, dalam strategi ini perusahaan berusaha memperkenalkan suatu produk baru dengan harga rendah dengan harapan akan dapat memperoleh volume penjualan yang besar dalam waktu relatif singkat, strategi penetrasi ini juga dapat mengurangi minat dan kemampuan pesaing karena harga yang rendah menyebabkan margin yang diperoleh setiap perusahaan menjadi terbatas.
- iii. *Prestige pricing*, merupakan strategi dengan menetapkan tingkat harga yang tinggi sehingga konsumen sangat peduli dengan statusnya akan tertarik dengan produk, dan kemudian membelinya.

- iv. *Price lining*, merupakan strategi yang digunakan apabila perusahaan menjual produk lebih dari satu jenis harga untuk lini produk tersebut bisa bervariasi dan ditetapkan pada tingkat harga tertentu yang berbeda.
- v. *Odd-even pricing*, merupakan strategi penetapan harga yang besarnya nominal mendekati jumlah genap, seperti Rp. 9.9750,00 yang pada umumnya banyak dijumpai di supermarket.
- vi. *Demand-backward pricing*, suatu strategi penetapan harga dengan melihat suatu target tertentu, kemudian perusahaan menyesuaikan kualitas komponen-komponen produknya. Dengan kata lain, produk didesain sedemikian rupa sehingga dapat memenuhi target harga yang ditetapkan.
- vii. *Bundle pricing*, merupakan strategi pemasaran dua atau lebih produk dalam satu harga paket.¹⁹

b.) Penetapan Harga Berbasis Biaya

- i. *Standard markup pricing*, strategi ini harga ditentukan dengan jalan menambahkan presentase tertentu dari biaya pada semua item dalam suatu kelas produk.

¹⁹ Fandy Tjiptono, 2008, *Strategi Pemasaran, Andi*, Yogyakarta, hal. 159

- ii. *Cost plus percentage of cost pricing*, penetapan harga yang perusahaan menambahkan persentase tertentu terhadap biaya produksi atau konstruksi.
- iii. *Cost plus fixed fee pricing*, dalam strategi ini pemasok atau produsen akan mendapatkan ganti atas semua biaya yang dikeluarkan, seberapa pun besarnya tetapi produsen tersebut hanya memperoleh *fee* tertentu sebagai laba yang besarnya tergantung pada biaya final proyek tersebut yang disepakati bersama.
- iv. *Experience curve pricing*, metode ini dikembangkan atas dasar konsep efek belajar yang menyatakan bahwa *unit cost* barang dan jasa akan menurun antara 10 hingga 30% untuk setiap peningkatan sebesar dua kali lipat pada pengalaman perusahaan dalam menjual barang tersebut.

c.) Penetapan Harga Berbasis Laba

- i. *Target profit pricing*, umumnya berupa ketetapan atas besarnya target laba tahunan yang dinyatakan secara spesifik.
- ii. *Target return of sales pricing*, dalam metode ini perusahaan menetapkan tingkat harga tertentu yang dapat menghasilkan laba dalam persentase tertentu terhadap volume penjualan.

iii. *Target return on investment pricing*, dalam metode ini perusahaan menetapkan besarnya suatu target ROI tahunan, yaitu rasio antara laba dengan investasi total yang ditanamkan perusahaan pada fasilitas produksi dan asset yang mendukung produk tertentu.

d.) Penetapan Harga Berbasis Persaingan

i. *Costumary pricing*, metode ini digunakan untuk produk yang harganya ditentukan oleh faktor-faktor tradisi, penetapan harga yang dilakukan berpegang teguh pada tingkat harga tradisional. Untuk itu perusahaan menyesuaikan ukuran dan isi produk guna mempertahankan harga.

ii. *Above, at, or below market pricing*, metode penetapan harga yang menggunakan pendekatan subyektif dalam memperkirakan harga pesaing atau harga pasar, kemudian perusahaan memilih strategi yang berada di atas, sama, atau di bawah harga pasar dalam memilih konsumen.

iii. *Loss leader pricing*, merupakan metode penetapan harga suatu produk yang dijadikan semacam penglaris (pancingan) agar produk lainnya juga laku.

iv. *Sealed bid pricing*, metode yang menggunakan sistem penawaran harga dan biasanya melibatkan agen pembelian.

Harga jual beberapa macam barang atau jasa sering dipengaruhi oleh keadaan persaingan yang ada.²⁰ Di penelitian ini metode yang di terapkan oleh Resto Bakwan Bondowoso adalah berbasis persaingan.

3). Strategi Penyesuaian Harga

Perusahaan biasanya menyesuaikan harga dasar mereka untuk memperhitungkan perbedaan pelanggan dan perubahan situasi. Dibawah ini merupakan strategi penyesuaian harga diantaranya adalah:

a). Penetapan harga diskon dan pengurangan harga

Pengurangan harga yang diberikan perusahaan kepada konsumen dengan adanya potongan melalui diskon

b). Penetapan harga tersegmentasi

Menyesuaikan harga untuk membuat perbedaan di antara pelanggan, produk maupun lokasi.

c). Penetapan harga psikologis

Menyesuaikan harga untuk mempengaruhi secara psikologis

d). Penetapan harga promosi

²⁰ Basu Swasta, 2001, Azaz-Azaz Marketing. Edisi 3, Liberty, Yoyakarta, hal. 246

Sewaktu-waktu mengurangi harga untuk meningkatkan penjualan dalam jangka pendek.

e). Penetapan harga geografis

Menyesuaikan harga untuk memperhitungkan lokasi geografis pelanggan.

f). Penetapan harga internasional

Menyesuaikan harga untuk pasar tradisional.²¹

2. Tinjauan Mengenai Penetapan Harga Mempengaruhi Penciptaan Keunggulan Bersaing

a. Strategi Bersaing

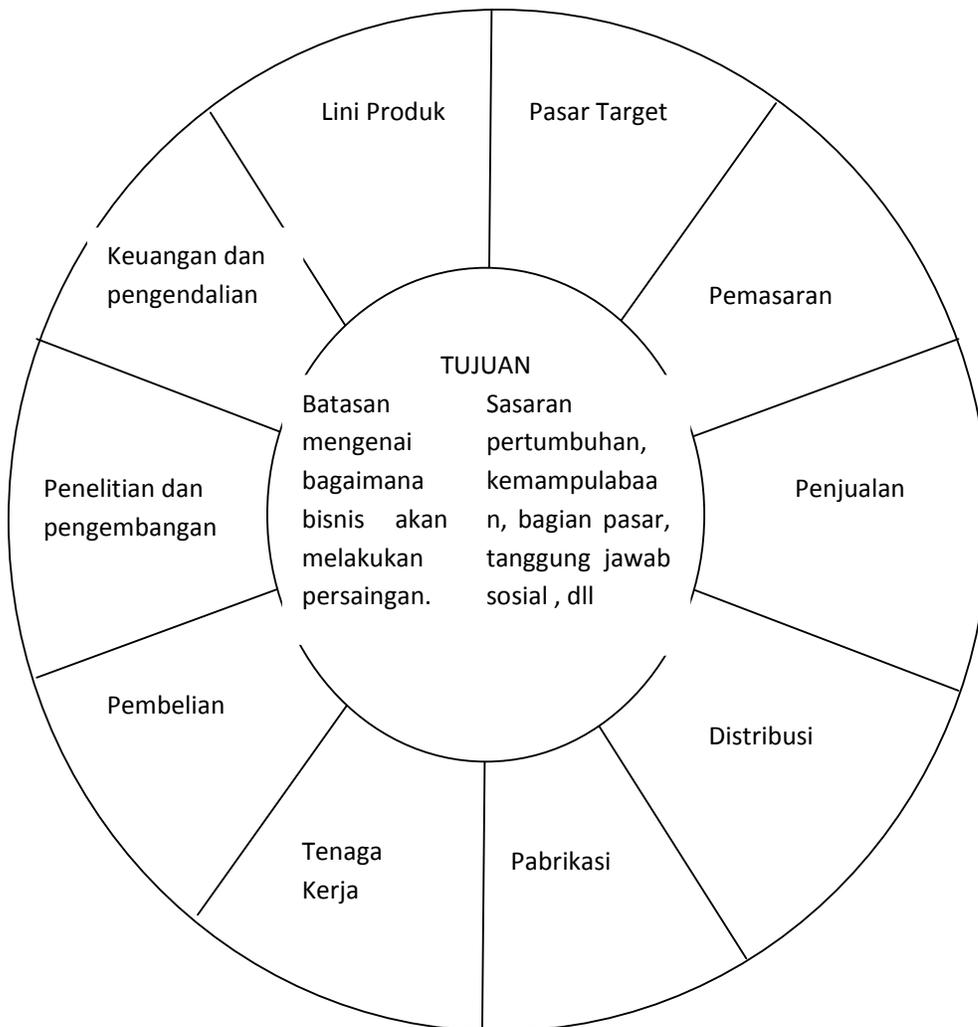
Pada dasarnya, mengembangkan strategi bersaing adalah mengembangkan formula umum mengenai bagaimana bisnis akan bersaing, apa yang seharusnya menjadi tujuannya, dan kebijaksanaan apa yang akan diperlukan untuk mencapai tujuan-tujuan tersebut. Strategi bersaing adalah kombinasi antara akhir (tujuan) yang diperjuangkan oleh perusahaan dengan alat (kebijaksanaan) di mana perusahaan sampai mencapai tujuannya. Perusahaan-perusahaan mempunyai istilah yang berbeda untuk beberapa konsep yang digambarkan. Sebagai contoh perusahaan menggunakan istilah seperti “misi” atau “sasaran” sebagai

²¹ Koltler & Armstrong, 2001, Prinsip-Prinsip Pemasaran Jilid 1, Erlangga, Jakarta, hal. 485

pengganti istilah “tujuan”, dan beberapa perusahaan menggunakan “taktik” sebagai pengganti “operasi” atau “kebijaksanaan fungsional”.

Gambar 2.1

Roda Strategi Bersaing

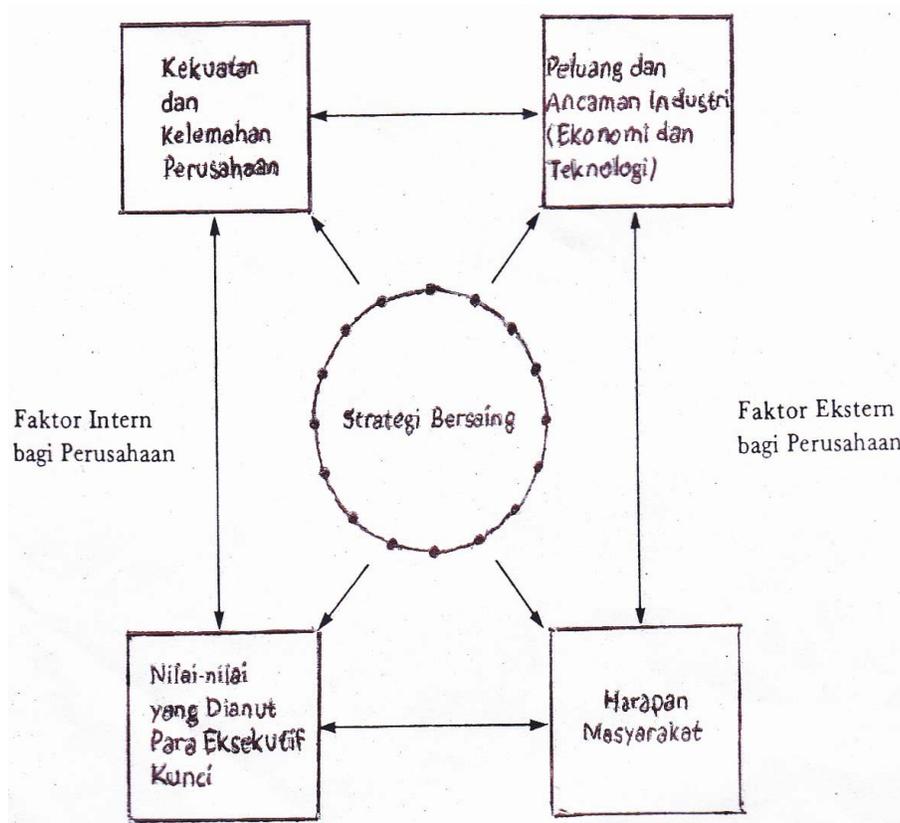


Sumber : Stewart H. Rewoldt, Strategi Harga Dalam Pemasaran, hal. 2

“Roda Strategi Bersaing”, adalah suatu alat untuk menggambarkan aspek-aspek pokok dari strategi persaingan perusahaan dalam satu halaman. Di pusat roda adalah tujuan-tujuan perusahaan, yang merupakan definisi secara luas mengenai bagaimana perusahaan ini ingin bersaing serta sasaran-sasaran ekonomis dan ekonomisnya yang spesifik. Jari-jari roda adalah kebijakan-kebijakan operasi pokok dengan mana perusahaan berusaha mencapai tujuan-tujuan perusahaan tersebut. Di bawah tiap-tiap judul pada roda tercantum suatu pernyataan ringkas mengenai kebijakan operasi kunci dalam fungsional tersebut yang harus diturunkan dari kegiatan-kegiatan perusahaan. Tergantung pada sifat bisnisnya, manajemen dapat lebih atau kurang spesifik dalam menegaskan kebijakan-kebijakan operasi pokok ini. Sekali disebutkan, konsep strategi kemudian dapat digunakan untuk menuntun perilaku keseluruhan dari perusahaan. Seperti roda, jari-jari (kebijakan) harus memancar dan mencerminkan pusatnya (tujuan), dan jari-jari harus dihubungkan satu sama lain karena jika tidak, roda tidak akan berputar

Gambar 2.2

Rumus Strategi Bersaing



Sumber : Stewart H. Rewoldt, Strategi Harga Dalam Pemasaran, hal. 3

Melukiskan bahwa pada tingkat terluas perumusan strategi bersaing harus mempertimbangkan empat faktor utama yang menentukan batas-batas yang dapat dicapai oleh perusahaan dengan berhasil. Kekuatan dan kelemahan perusahaan merupakan profil dari kekayaan dan ketrampilannya relatif terhadap pesaing, meliputi sumber daya keuangan, posisi teknologi, identifikasi merk, dan lain-lain. Nilai-nilai pribadi dari organisasi merupakan motivasi dan kebutuhan para eksekutif kunci dan

personil lain yang harus menerapkan strategi yang sudah dipilih. Kekuatan dan kelemahan yang dikombinasikan dengan nilai-nilai tersebut menentukan batas intern (bagi perusahaan) terhadap strategi bersaing yang dapat diterapkan oleh perusahaan dengan hasil.

Batas-batas ekstern ditentukan oleh industri dan lingkungannya yang lebih luas. Peluang dan ancaman industri menentukan lingkungan persaingan, dengan resiko serta imbalan potensial yang menyertainya. Harapan masyarakat mencerminkan dampak dari hal-hal seperti kebijakan pemerintah, kepentingan sosial, adat istiadat yang berkembang, dan banyak lagi yang lain terhadap perusahaan. Keempat faktor ini harus dipertimbangkan sebelum suatu bisnis dapat mengembangkan perangkat tujuan dan kebijakan yang realistis dan dapat diterapkan.

b. Dimensi-dimensi Strategi Bersaing

Strategi perusahaan untuk bersaing dalam suatu industri dapat berbeda-beda dalam berbagai macam cara. Tetapi dimensi-dimensi strategis dibawah ini umumnya meliputi perbedaan-perbedaan yang mungkin ada di antara pilihan strategis suatu perusahaan dalam suatu industri tertentu yaitu; spesialisasi, identifikasi *merk*, dorong versus tarik, seleksi saluran, mutu produk, kepeloporan teknologis, interegrasi vertical, posisi biaya, pelayanan, kebijaksanaan harga, daya kekuatan, hubungannya dengan perusahaan induk, hubungannya dengan pemerintah sendiri dan asing. Pokok perumusan strategi bersaing adalah menghubungkan

perusahaan dengan lingkungannya. Walaupun lingkungan yang relevan sangat luas meliputi kekuatan-kekuatan sosial sebagaimana juga kekuatan-kekuatan ekonomi, aspek utama dari lingkungan perusahaan adalah industri atau industri-industri dalam mana perusahaan tersebut bersaing.

c. Strategi Penetapan Harga untuk Membentuk Pangsa Pasar

Strategi ini dilaksanakan dengan jalan menetapkan harga serendah mungkin untuk produk baru. Tujuannya adalah untuk meraih pangsa pasar yang besar, sehingga perusahaan mampu memiliki keunggulan biaya dan pasarnya tidak dapat dikuasai oleh pesaing. Dasar pemikiran strategi ini adalah asumsi mengenai ampak pangsa pasar terhadap strategi penetapan harga. Pangsa pasar yang semakin besar atau pengalaman yang semakin banyak mengarah pada biaya yang semakin rendah. Oleh sebab itu perusahaan perlu mengupayakan agar produk-produknya ini mungkin bisa meraih pangsa pasar yang besar. Persyaratan yang perlu dipenuhi dalam strategi ini adalah:

- 1) Sumber daya yang cukup untuk bertahan pada kerugian operasi awal yang akan ditutupi kemudian melalui skala ekonomis.
- 2) Pasar yang *sensitive* terhadap harga
- 3) Pasar Luas
- 4) Elastisitas permintaan tinggi

Hasil yang diharapkan dari strategi ini meliputi:

- 1) Kerugian dalam tahap awal bermanfaat untuk membentuk pangsa pasar
- 2) Terbentuknya *barrier to entry* pada industri yang bersangkutan
- 3) *Cost leadership* dalam industri.²²

d. Keunggulan Biaya

Perusahaan yang mencapai biaya rendah dapat mempertahankan keseluruhan keunggulan biayanya, maka perusahaan akan menjadi perusahaan yang berkinerja di atas rata-rata dalam industrinya asalkan perusahaan tersebut dapat menguasai harga pada atau dekat-dekat industri atau dengan kata lain harga yang ditawarkan lebih rendah dari harga yang ditawarkan oleh harga pesaing. Pemimpin biaya ini akan meraih keuntungan yang lebih tinggi dari pesaingnya. Walaupun demikian perusahaan tidak boleh mengabaikan basis diferensiasi. Kadang-kadang konsumen tidak mau menerima produk yang ditawarkan karena produk yang ditawarkan dibawah kualitas minimal dari produk yang ada.²³

²² Fandy Tjiptono, 2008, *Strategi Pemasaran*, Andi, Yogyakarta, hal. 182

²³ Lestari & Kristiningsih, 2008, *Manajemen Strategik*, Fakultas Ekonomi Universitas Wijaya Kusuma, Surabaya, hal. 43

3. Strategi Harga yang dilakukan Resto Bakwan Bondowoso Rungkut Surabaya

Dalam penerapan harga banyak sekali strategi atau penetapan harga yang bisa diambil oleh perusahaan akan tetapi pemilihan yang cocok untuk penerapan harga yang akan dilakukan oleh perusahaan perlu pertimbangan yang tepat agar harga yang ditetapkan tidak terlalu tinggi sehingga menyulitkan bagi konsumen untuk menjangkau dan tidak terlalu rendah yang akan menyebabkan kerugian bagi perusahaan. Dalam penetapan strategi harga Resto Bakwan Bondowoso Surabaya memiliki cara yang hampir sama dengan perusahaan lain baik yang sejenis maupun yang tidak sejenis.

1. Perspektif Islam

Islam memberikan kebebasan pasar dan menyerahkannya kepada hukum naluri yang kiranya dapat melaksanakan fungsinya selaras dengan penawaran dan permintaan. justru itu kita lihat Rasulullah SAW. ketika sedang naiknya harga, beliau diminta oleh orang banyak supaya menentukan harga, maka jawaban Rasulullah SAW.:

“Allahlah yang menentukan harga, yang mencabut, yang meluaskan dan yang memberi rezeki. Saya mengharap ingin bertemu Allah sedang tidak ada seorang pun di antara kamu yang meminta saya supaya berbuat zalim baik terhadap darah maupun harta benda.” (HR. Ahmad, Abu Daud, Tarmizi, Ibnu Majah, ad-Darimi dan Abu ya’la)

Rasulullah SAW. menegaskan dalam hadis tersebut bahwa ikut campur masalah pribadi orang lain tanpa suatu kepentingan yang mengharuskan, berarti suatu berbuat zalim, dimana beliau ingin bertemu Allah dalam keadaan bersih sama sekali dari pengaruh-pengaruh zalim itu.

Akan tetapi jika keadaan pasar itu tidak normal, misalnya ada penimbunan oleh sementara pedagang dan adanya permainan harga oleh para pedagang, maka waktu itu kepentingan umum harus didahulukan dari pada kepentingan perorangan. Dalam situasi demikian kita diperbolehkan menetapkan harga demi memenuhi kepentingan masyarakat dan demi menjaga dari perbuatan kesewenang-wenangan dan demi mengurangi keserakahan mereka itu. Begitulah menurut ketentuan hukum.

Dengan demikian apa yang dimaksud oleh hadis di atas, bukan berarti mutlak dilarang menetapkan harga, sekalipun dengan maksud demi menghilangkan bahaya dan menghalang setiap perbuatan zalim. Bahkan menurut pendapat beberapa ahli, bahwa menetapkan harga itu ada yang bersifat zalim dan terlarang dan adapula yang bijaksana dan halal. Oleh karenanya, jika penetapan harga itu mengandung unsur-unsur kezaliman dan pemaksaan yang tidak betul, yaitu dengan menetapkan suatu harga yang tidak dapat di terima atau melarang sesuatu yang oleh Allah dibenarkan, maka jelas penetapan harga yang semacam itu hukumnya haram. Tetapi jika penetapan itu harga itu penuh dengan

keadilan, misalnya dipaksakannya mereka untuk menunaikan kewajiban membayar harga mitsil dan melarang mereka menambah dari harga mitsil maka hal ini di pandang halal bahkan hukumnya wajib.

Dalam bagian pertama, masuk apa yang di sebut oleh hadis di atas. Jika kalau orang-orang menjual barang dagangannya menurut cara yang lazim tanpa ada sikap-sikap zalim dari mereka, kemudian harga naik, mungkin karena sedikitnya barang atau karena banyaknya orang yang membutuhkan, sesuai dengan hukum penawaran dan permintaan, maka naiknya harga semacam itu kita serahkan kepada Allah. Tetapi kalau orang-orang di paksa menjual dengan harga tertentu, ini namanya suatu pemaksaan yang tidak dapat dibenarkan. Adapun dalam bagian kedua, yaitu misalnya si penjual tidak mau menjual barangnya padahal sangat dibutuhkan orang banyak, melainkan dengan tambahan harga yang ditentukan, maka disinilah timbulnya suatu keharusan memaksa mereka untuk menjual barangnya itu dengan harga mitsil.

Pengertian menetapkan harga dalam hal ini hanyalah suatu pemaksaan untuk menjualnya dengan harga mitsil dan suatu penetapan dengan cara yang adil sebagai memenuhi perintah Allah.²⁴ Resto Bakwan Bondowoso dalam menetapkan harga sesuai dengan perspektif islam yang sudah dijelaskan bijaksana dan halal.

²⁴ Yusuf Qardhawi, 1993, Halal dan Haram dalam Islam, PT. Bina Ilmu (online), diakses pada tanggal 02 Juli 2011 dari www.lukstaff.ugm.ac.id