

PERANAN KEBIJAKAN HARGA TERHADAP VOLUME PENJUALAN

(STUDI KASUS PADA PT. KUSUMA SATRIA DINASASRI
WISATA JAYA, BATU)

SKRIPSI

Diajukan untuk menempuh ujian sarjana
pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang

VAULIA MANGIWA

0310320166-32



**UNIVERSITAS BRAWIJAYA
FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI
JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS
KONSENTRASI PEMASARAN**

2007

LEMBAR PERSETUJUAN SKRIPSI

JUDUL : PERANAN KEBIJAKAN HARGA TERHADAP
VOLUME PENJUALAN (Studi Kasus pada PT
Kusuma Satria Dinasasri Wisata Jaya, Batu)

DISUSUN OLEH : VAULIA MANGIWA

NIM : 0310320166-32

FAKULTAS : ILMU ADMINISTRASI

JURUSAN : ADMINISTRASI BISNIS

KONSENTRASI : MANAJEMEN PEMASARAN

Malang, 31 Januari 2007

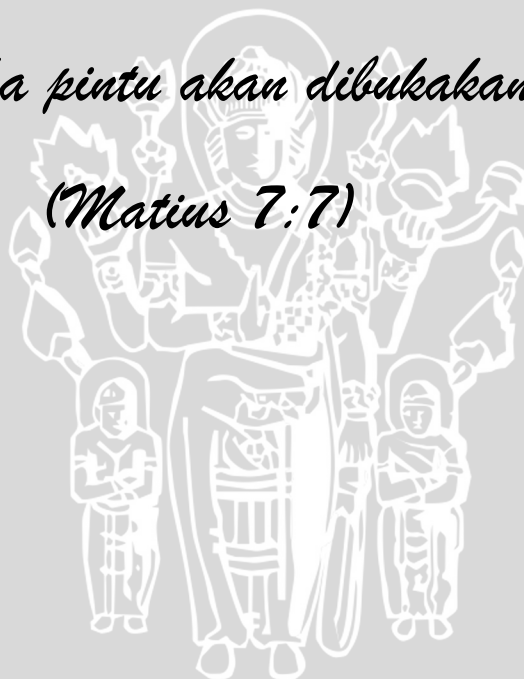
Pembimbing I

Pembimbing II

Drs. Soekarto, M.Si
NIP. 130 345 919

Drs. Djamhur Hamid Dip.Bus., M.Si
NIP. 130 890 043

*Mintalah, maka akan diberikan kepadamu;
carilah, maka kamu akan mendapat;
ketoklah, maka pintu akan dibukakan bagimu
(Matius 7:7)*



TANDA PENGESAHAN

Telah dipertahankan di depan majelis penguji skripsi, Fakultas Ilmu Administrasi

Universitas Brawijaya, pada:

Hari : Jumat

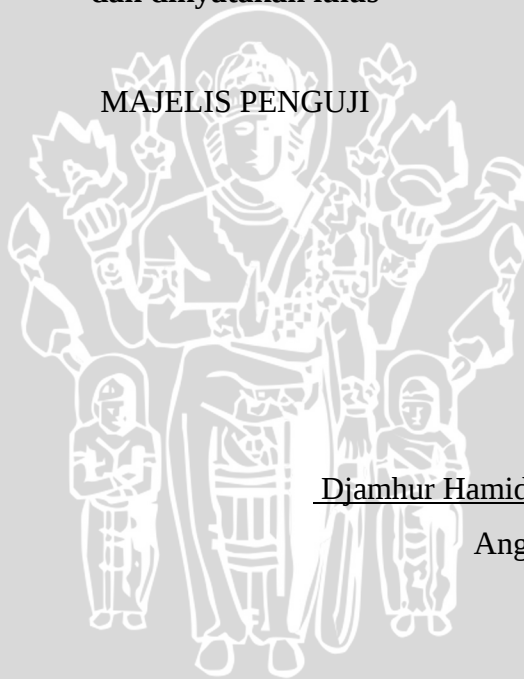
Tanggal : 9 Februari 2007

Skripsi atas nama : Vaulia Mangiwa

Judul : PERANAN KEBIJAKAN HARGA TERHADAP
VOLUME PENJUALAN (Studi Kasus Pada PT Kusuma
Satria Dinasasri Wisata Jaya, Batu)

dan dinyatakan lulus

MAJELIS PENGUJI



Drs. Soekarto, Msi

Ketua

Djamhur Hamid, Dip. Bus., Msi

Anggota

Drs. Zainul Arifin, MS

Anggota

Sunarti, S. Sos., Msi

Anggota

PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, di dalam naskah skripsi ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh pihak lain untuk mendapatkan karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebut dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata di dalam naskah skripsi ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia skripsi ini digugurkan dan gelar akademik yang telah saya peroleh (S-1) dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No.20 Tahun 2003, Pasal 25 ayat 2 dan pasal 70)

Malang, Februari 2007

Nama : Vaulia Mangiwa
NIM : 0310320166-32

*Dengan segala kerendahan hati, ku persembahkan ini untuk
mama & papa*

Kurze sumanga' ku,,,,,

- **TUHAN YESUS**, puji syukur atas segala Anugerah, Pengampunan, dan Berkat yang Tuhan sediakan dalam sepanjang kehidupanku...
- **Indo & Ambe**
(Mama & Papa)
kurze sumanga'ku, ku sorongan mati' pala' lette'mi...
(terima kasihku, ku haturkan di telapak kaki mama & papa...)
kamallingmi sia pa'kamaseanmiri tu umpatuona angge allo totemo...
(cinta dan pengasihannya mama & papa yang membuat Lia bertahan hingga hari ini...)
pagarri'na dikka ke den penggauran bagangku tu umpa'dikki penaammi...
(maafkan jika ada kelakutan Lia yang menyakiti hati papa & mama...)
yamanna dikka palambi'ku attu totemote indo' ambe'...
(mama papa, hanya ini yang Lia bisa berikan saat ini...)
den upa' mi pomasannangi...
(semoga ini bisa membuat mama & papa bahagia)
- **Kakek Lenong,,,** Luv U grandfa....
- **Pak Karto,,,** terima kasih telah menjadi guru sekaligus orang tua yang baik buat Lia
- **Pak Djamhur,,,** terima kasih tetap meluangkan waktu buat Lia di tengah kesibukan bapak menyelesaikan study S-3,,, Sukses yah Pak...
- **Didi,,,,,**
terima kasih untuk segala doa,
terima kasih untuk segala cinta,
terima kasih untuk segala perhatian,
terima kasih untuk segala dukungan,
dan terima kasih untuk segala kesabarannya selama ini buat Lia...
Ku kamalling liu ko pong...
- **BOo,,,** my Little Sista.... terima kasih untuk segala dukungannya.... LuV U!
- **DRLM,** kaulah rahasia terbesar hidupku...
- **Theo, JoLLy, joHn,,,,,** terima kasih untuk masa-masa indah yang pernah kita lalui bersama....
- **Mba Ayik....** Terima kasih atas dukungannya...
- Seluruh **personil Watugong 19**, thank U guys....
- **Roy Moslem,** terima kasih atas kebersamaan kita di kampus ini... senang telah mengenal makhluk aneh seperti kamu...

RINGKASAN

Vaulia Mangiwa, 2007, Peranan Kebijakan Harga Terhadap Volume Penjualan (Studi Kasus Pada PT Kusuma Satria Dinasasri Wisata Jaya, Batu), Soekarto, Djamhur Hamid, 71 Hal+xxvi

Tingkat persaingan yang makin tinggi dalam dunia bisnis, menuntut perusahaan untuk menetapkan kebijakan yang akan menguntungkan bagi perusahaan. Salah satu kebijakan yang perlu mendapat perhatian khusus dari pihak perusahaan adalah kebijakan mengenai harga. Kebijakan penetapan harga merupakan kebijakan perusahaan mengenai harga yang dibuat secara fleksibel sehingga dapat menyesuaikan dengan kebijakan-kebijakan perusahaan dalam kegiatannya di masa mendatang dengan tetap memberikan keuntungan bagi perusahaan, memberikan kepuasan bagi konsumen dan tetap mampu bersaing. Dengan demikian diharapkan penetapan harga tersebut dapat memberikan keuntungan bagi perusahaan. Harga (*price*) memiliki peranan yang sangat besar agar produk dapat sampai pada konsumen, oleh karena itu perusahaan harus menentukan harga secara bijak agar produk tersebut mendapat respon yang baik oleh konsumen. Tujuan penelitian ini adalah untuk melihat seberapa besar peranan kebijakan harga terhadap volume penjualan sayuran hidroponik pada PT Kusuma Agrowisata.

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah jenis penelitian deskriptif, yakni penelitian yang memaparkan fenomena-fenomena yang terjadi dan memberikan gambaran secara sistematis serta akurat mengenai fakta-fakta yang akan diteliti. Penerapan kebijakan harga pada PT Kusuma Agrowisata dalam penelitian ini dianalisis dengan memakai metode deskriptif dan metode rata-rata pertumbuhan.

Dari hasil penelitian ini dapat diketahui bahwa kebijakan harga yang diterapkan oleh PT Kusuma Agrowisata telah efektif. Pada analisis deskriptif terlihat pertumbuhan yang sangat baik pada tahun 2004 karena adanya penerapan potongan dagang dan penghargaan barang kepada para konsumen serta adanya ekspansi yang dilakukan perusahaan ke daerah Bali dan Kalimantan.

Dengan demikian, PT Kusuma Agrowisata hendaknya terus melaksanakan berbagai kebijakan harga yang tepat yang akan berdampak positif terhadap peningkatan volume penjualan mereka. Karena perubahan harga akan membawa pengaruh kepada para konsumen.

KATA PENGANTAR

Segala puji syukur bagi Tuhan Yang Maha Esa dengan segala anugerah dan rahmat-Nya hingga terselesaikannya skripsi dengan judul ***“Peranan Kebijakan Harga Terhadap Volume Penjualan (Studi Kasus Pada PT Kusuma Satria Dinasasri Wisata Jaya Batu, Malang)”***. Skripsi ini merupakan tugas akhir yang diajukan untuk memenuhi syarat dalam memperoleh gelar Sarjana Ilmu Administrasi Bisnis pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang.

Penulis menyadari bahwa penyusunan skripsi ini tidak akan terwujud tanpa adanya bantuan dan dorongan dari berbagai pihak. Oleh karena itu pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada yang terhormat:

1. Bapak Dr. Suhadak, M.Ec selaku Dekan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.
2. Bapak Prof. Dr. Bambang Swasto S., ME selaku Ketua Jurusan Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.
3. Bapak Drs. Wasis A. Latief, MP selaku Sekretaris Jurusan Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.
4. Bapak Drs. Soekarto, Msi selaku dosen pembimbing I. Terima kasih untuk segala perhatian, pemahaman, solusi, petunjuk, dan kemudahan yang diberikan.
5. Bapak Drs. Djamhur Hamid, Dip. Bus., Msi selaku dosen pembimbing II. Terima kasih untuk segala perhatian, pemahaman, solusi, petunjuk, dan kemudahan yang diberikan.
6. Seluruh pihak PT Kusuma Agrowisata, baik pimpinan, staff maupun pegawai. Terima kasih atas kesempatan dan segala informasi yang diberikan.

Demi kesempurnaan skripsi ini, saran dan kritik yang sifatnya membangun sangat penulis harapkan. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat dan dapat memberikan sumbangan yang berarti bagi segala pihak.

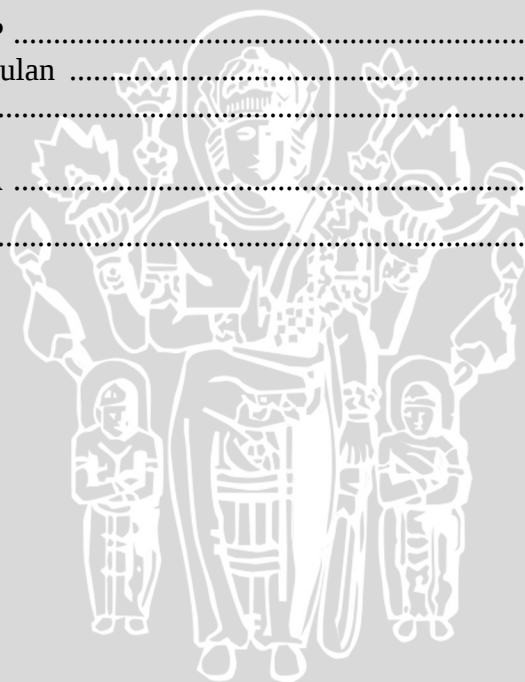
Malang, Febuari 2007

Penulis

DAFTAR ISI

MOTTO	iii
TANDA PENGESAHAN	iv
PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI	v
LEMBAR PERSEMBAHAN	vi
RINGKASAN	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR GAMBAR	xi
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xiii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Perumusan Masalah	4
C. Tujuan Penelitian	4
D. Kontribusi Penelitian	5
E. Sistematika Pembahasan	5
BAB II KAJIAN PUSTAKA	6
A. MANAJEMEN STRATEGI	6
1. Pengertian Manajemen Strategi	6
2. Proses Manajemen Strategi	7
B. STRATEGI HARGA	10
1. Kebijakan Harga	13
2. Pentingnya Kebijakan Harga	15
3. Tujuan Kebijakan Harga	16
4. Jenis-jenis Kebijakan Harga	18
5. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kebijakan Harga	21
6. Prosedur Penetapan Harga	23
7. Metode Penetapan Harga	24
8. Penetapan Harga	26
B. PENJUALAN	27
1. Pengertian Penjualan	27
2. Tujuan Penjualan	28
3. Fungsi Penjualan	28
4. Jenis Penjualan	29
5. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Penjualan	30
C. HUBUNGAN HARGA DENGAN VOLUME PENJUALAN	31
BAB III METODE PENELITIAN	32
A. Jenis Penelitian	32
B. Fokus Penelitian	33
C. Lokasi Penelitian	33
D. Sumber Data	33
E. Teknik Pengumpulan Data	34
F. Instrumen Penelitian	34
A. Metode Analisis	35

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	36
A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian	36
1. Sejarah PT Kusuma Satria Dinasasri Wisatajaya	36
2. Tujuan Perusahaan	37
3. Visi dan Misi	38
4. Lokasi Perusahaan	38
5. Produk	39
6. Struktur Organisasi	40
7. Sumber Daya Manusia	43
B. Analisis dan Interpretasi Data	44
1. Kebijakan Harga Pada PT Kusuma Agrowisata	44
2. Analisis Deskriptif	48
a. Pemasaran Sayuran Hidroponik	48
b. Volume Penjualan Sayuran Hidroponik	50
c. Harga Sayuran Hidroponik	60
d. Peranan Kebijakan Harga Terhadap Volume Penjualan	64
3. Analisis Rata-rata Pertumbuhan	68
BAB V PENUTUP	72
A. Kesimpulan	72
B. Saran	73
DAFTAR PUSTAKA	75
LAMPIRAN	77



DAFTAR GAMBAR

No.	Judul	Hal
1	Elemen-elemen Dasar Dari Proses Manajemen Strategis	7
2	<i>Developing Pricing Strategy</i>	12
3	Struktur Organisasi PT Kusuma Agrowisata	40
4	Persentase Penjualan Sayuran Hidroponik di Seluruh Daerah Pemasaran	50
5	Persentase Penjualan Sayuran Hidroponik Berdasarkan Jenis Sayuran Hidroponik	51
6	Grafik Permintaan & Penjualan Sayuran Hidroponik PT Kusuma Agrowisata Berdasarkan Jenisnya	52
7	Grafik Permintaan & Penjualan Andewi	53
8	Grafik Permintaan & Penjualan baby Kailan	54
9	Grafik Permintaan & Penjualan Kangkung	55
10	Grafik Permintaan & Penjualan Sawi Batang Hijau	56
11	Grafik Permintaan & Penjualan Sawi Batang Putih	57
12	Grafik Permintaan & Penjualan Sawi Daging	57
13	Grafik Permintaan & Penjualan Paprika	58
14	Grafik Permintaan & Penjualan <i>Strawberry</i>	59
15	Grafik Permintaan & Penjualan Tomat Cherry	60

DAFTAR TABEL

No.	Judul	Hal
1	Jumlah Pegawai Berdasarkan Jenis Kelamin	43
2	Jumlah Pegawai Berdasarkan Departemen	43
3	Jumlah Pegawai Berdasarkan Pendidikan	44
4	Daerah Penjualan Sayuran Hidroponik	48
5	Volume Permintaan & Penjualan Andewi	53
6	Volume Permintaan & Penjualan Baby Kailan	54
7	Volume Permintaan & Penjualan Kangkung	55
8	Volume Permintaan & Penjualan Sawi Batang Hijau	56
9	Volume Permintaan & Penjualan Sawi Batang Putih	56
10	Volume Permintaan & Penjualan Sawi Daging	57
11	Volume Permintaan & Penjualan Paprika	58
12	Volume Permintaan & Penjualan <i>Strawberry</i>	59
13	Volume Permintaan & Penjualan Tomat Cherry	60
14	Harga Sayuran Hidroponik Per Kilogram (Kawasan Jawa Timur & Jawa Tengah)	61
15	Harga Sayuran Hidroponik Per 250gram (Kawasan Jawa Timur & Jawa Tengah)	62
16	Harga Sayuran Hidroponik Per Kilogram (Kawasan Bali & Kalimantan Timur)	63
17	Harga Sayuran Hidroponik Per Kilogram (Kawasan Bali & Kalimantan Timur)	63
18	Rata-rata Pertumbuhan Volume Penjualan Tahun 2002-2006	69

DAFTAR LAMPIRAN

No.	Judul	Hal.
1	Gambar Penanaman Sayuran Hidroponik Sistem N.F.T	77
2	Gambar Sayuran Hidroponik Jenis N.F.T (Sawi Batang Hijau)	78
3	Gambar Sayuran Hidroponik Jenis N.F.T (Sawi Batang Putih)	79
4	Gambar Sayuran Hidroponik Jenis N.F.T (Baby Kailan)	80
5	Gambar Akar yang Sehat	81
6	Gambar Sayuran Hidroponik Siap Panen	82
7	Gambar Sayuran Hidroponik Jenis Substrat (Paprika)	83
8	Gambar Sayuran Hidroponik Jenis Substrat (Paprika Hijau)	84
9	Gambar Sayuran Hidroponik Jenis Substrat (Paprika Merah)	85
10	Gambar Tomat Cherry	86
11	Gambar Cara Pengemasan	87
12	Gambar Kemasan Sayuran Hidroponik	88
13	Gambar Denah PT Kusuma Agrowisata	89
14	Gambar Peta PT Kusuma Agrowisata	90
15	Pedoman Wawancara	91
16	Surat Keterangan Riset	92
17	Curriculum Vitae	93

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Harga merupakan sejumlah uang yang dibebankan atas suatu produk atau jasa. Sementara dalam pengertian yang lebih luas lagi, harga adalah jumlah dari seluruh nilai yang ditukar konsumen atas manfaat-manfaat memiliki atau menggunakan produk atau jasa tersebut. Di masa lalu, harga telah menjadi faktor penting yang mempengaruhi pilihan pembeli.

Jadi harga merupakan sesuatu yang patut dikorbankan seseorang untuk mendapatkan manfaat atau kegunaan dari suatu barang. Dan harga yang dibayar tersebut merupakan kerelaan karena sesuai atau sebanding dengan persepsi yang diharapkan konsumen berupa kegunaan dan kualitas barang tersebut.

Sementara kebijaksanaan harga merupakan instrumen dari promosi dan hendaklah dianggap sebagai alat perusahaan untuk melaksanakan strategi pemasaran yang menyeluruh. Kebijaksanaan harga, mengubah harga, mempertahankan harga bahkan pengelolaan suatu harga atau serangkaian kegiatan yang berkaitan dengan harga dapat berpedoman pada kebijaksanaan-kebijaksanaan dasar tertentu, seperti: kebijaksanaan harga tunggal, kebijaksanaan harga yang tak berubah-ubah atau kebijaksanaan satu harga, dan kebijaksanaan harga berubah-ubah.

Dalam memahami lebih lanjut tentang harga, perlu juga diketahui tentang penetapan harga yang didasarkan pada pertimbangan yang mengarah pada situasi dan kondisi perusahaan, yang biasanya selalu berubah menurut keadaan perekonomian pada umumnya. Banyak perusahaan menetapkan harga menurut kesan yang dikehendaki, kebijaksanaannya mengenai potongan harga, dan falsafah mereka tentang cara melawan harga pesaing. Akan tetapi harga tersebut akan dipantau terus-menerus, sehingga sewaktu-waktu jika harga tersebut tidak memungkinkan lagi diterapkan terhadap pasar maka harga akan dapat dirubah.

Penetapan harga merupakan sesuatu yang penting dalam pengambilan kebijakan perusahaan karena secara langsung berkaitan erat dengan penjualan. Penentuan harga memang sangat pelik, karena akan sangat menentukan secara

langsung hasil penjualan. Harga tidak boleh terlalu tinggi, tapi juga tidak boleh terlalu rendah.

Penetapan harga juga menjadi sesuatu yang sangat penting bagi kelangsungan sebuah produk. Umumnya, terdapat hubungan timbal balik antara harga produk dan jumlah yang diminta: semakin tinggi harga, semakin sedikit orang yang ingin membelinya. Akan tetapi hal itu bisa saja tidak terjadi terhadap produk-produk prestisius dan produk-produk lain yang bermutu tinggi, pelanggan justru menggunakan harga sebagai indikator prestise atau mutu dari produk-produk tersebut. Penetapan harga yang kurang tepat akan berakibat langsung pada volume penjualan.

Kebijakan penetapan harga merupakan kebijakan perusahaan mengenai harga yang dibuat secara fleksibel sehingga dapat menyesuaikan dengan kebijakan-kebijakan perusahaan dalam kegiatannya di masa mendatang, dengan tetap memberikan keuntungan bagi perusahaan, memberikan kepuasan bagi konsumen dan tetap mampu bersaing. Dengan demikian diharapkan penetapan harga tersebut dapat memberikan keuntungan.

Selain harus fleksibel, kebijakan harga dalam penetapannya tidak mudah karena banyak faktor yang perlu diperhatikan seperti kepentingan perusahaan, produk itu sendiri, konsumen, pasar dan para pesaing. Semuanya perlu dianalisis yang akhirnya dapat ditentukan harga yang dianggap paling sesuai.

Di samping untuk mengetahui lingkungan pasar dimana harga-harga itu akan ditetapkan, manajer pemasaran haruslah merumuskan dengan jelas tujuan-tujuan yang akan mereka capai dari penetapan suatu kebijakan harga, seperti: meningkatkan pembelian bentuk produk, meningkatkan permintaan diantara bukan pemakai, mempertahankan semua pelanggan lama, mempertahankan pelanggan yang menguntungkan, menarik pelanggan baru dengan harga, menarik pelanggan baru dengan mutu.

Tujuan penetapan harga strategis mencerminkan apa yang ingin dicapai perusahaan dari produk di dalam pasar sasarannya. Apabila strategi bisnis, pasar sasaran, dan strategi penentuan posisi untuk produk semuanya didefinisikan dengan jelas, maka merumuskan tujuan dan kebijakan-kebijakan bagi unsur-unsur program pemasaran, termasuk harga, menjadi relatif mudah.

Kebijakan harga meliputi penetapan harga, potongan harga (*discount*) dan cara pembayaran, oleh perusahaan dianggap program pemasaran yang sangat penting. Kebijakan harga yang diambil harus memberikan pengaruh terhadap penjualan. Sedangkan perusahaan yang tidak menangani kebijakan harga secara benar akan berakibat pada produk yang dijual. Kebijakan harga dapat berbentuk diskon, *allowance*, juga penyesuaian geografis. Bentuk-bentuk kebijakan harga ini diberikan kepada konsumen untuk menarik konsumen dalam melakukan pembelian.

Strategi penetapan harga berubah seiring perencanaan pengembangan produk. Tahap pengenalan produk merupakan tantangan paling besar bagi perusahaan yang merencanakan untuk mengembangkan produk tiruan baru dalam menghadapi masalah penempatan produk. Perusahaan harus memutuskan di mana memposisikan produknya terhadap produk saingannya dalam mutu dan harga.

Para manajer harus menetapkan harga dalam rentang harga yang wajar serta memperhitungkan faktor-faktor situasional seperti: strategi perusahaan dan komponen-komponen lain di dalam bauran pemasaran, perluasan produk sedemikian rupa sehingga produk dipandang berbeda dari produk-produk lain yang bersaing dalam mutu atau tingkat pelayanan konsumen, biaya dan harga pesaing serta ketersediaan dan harga dari produk pengganti.

Dalam menetapkan harga ada beberapa prosedur yang harus dijalankan oleh perusahaan, seperti: menentukan tujuan harga, menentukan permintaan, mengestimasi biaya, menganalisis harga dan tawaran pesaing, pemilihan metode penetapan harga, serta menentukan harga akhir. Berkaitan dengan uraian tersebut di atas, maka untuk maksud-maksud studi, penulis melakukan penelitian pada PT. Kusuma Satria Dinasasri Wisata Jaya yang dikaji terutama pelaksanaan penerapan kebijakan harga dalam meningkatkan volume penjualannya. PT. Kusuma Satria Dinasasri Wisata Jaya, yang mempunyai anak perusahaan yang bergerak di bidang usaha Divisi Agrowisata, Divisi Industri, Divisi Hotel, dan Divisi Estate.

Dalam kajian ini penulis melakukan penelitian pada salah satu bidang usahanya yaitu "Divisi Agrowisata" yang bergerak di bidang agrobisnis. Divisi Agrowisata memproduksi produk pertanian sayuran dan buah bebas pestisida berjenis hidroponik NFT, hidroponik substrat, hidroponik tanah dan organik

dengan merek “Kusuma Agro” selain itu divisi ini juga menawarkan tanaman hias, kebun apel, kebun jeruk, kebun *strawberry* dan kebun kopi.

Sehubungan dengan hal tersebut, maka penulis akan meneliti pelaksanaan penerapan kebijakan harga dalam meningkatkan volume penjualan pada produk sayuran dan buah-buahan Kusuma Agro. Mengingat produk yang dihasilkan merupakan produk yang umur penggunaannya relatif singkat, memiliki pangsa pasar yang luas, serta persaingan yang sangat ketat maka penentuan kebijakan harga sangat berperan penting dalam meningkatkan volume penjualan produk sayuran dan buah-buahan Kusuma Agro, apabila kebijakan harga yang ditetapkan tidak tepat dalam meraih pasar sasarannya maka akan berdampak terhadap volume penjualan yang diharapkan.

B. Perumusan Masalah

Pada dasarnya, setiap perusahaan mempunyai masalah yang harus segera ditangani agar tujuan perusahaan yang telah ditentukan dapat tercapai. Kondisi persaingan bisnis yang semakin tajam membuat perusahaan harus berusaha keras untuk dapat memilih strategi yang tepat dalam menjalankan bisnisnya. Sehubungan dengan hal tersebut maka perumusan masalah dalam penelitian ini adalah “Bagaimana penerapan kebijakan harga (*Price Policy*) yang dapat meningkatkan volume penjualan”.

C. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui kebijakan harga yang dilakukan oleh perusahaan.
2. Untuk mengetahui penerapan kebijakan harga yang telah direalisasikan oleh perusahaan untuk meningkatkan volume penjualan.

D. Kontribusi Penelitian

1. Secara praktis, sebagai dasar pertimbangan bagi perusahaan dalam proses pengambilan keputusan baik untuk masa sekarang maupun untuk masa yang akan datang.

2. Secara teoritis, sebagai pembanding bagi penelitian sebelumnya dan informasi pendahuluan bagi peneliti serupa di masa yang akan datang.

E. Sistematika Pembahasan

Dalam penulisan skripsi ini, penulis akan menggunakan sistematika penulisan dengan membagi kedalam beberapa bab, yaitu:

BAB I : PENDAHULUAN

Bab ini akan dipaparkan mengenai latar belakang penelitian ini. Dimana kebijakan harga menjadi sesuatu yang sangat penting bagi sebuah produk. Bab ini juga membahas perumusan masalah yang menjadi titik tolak untuk mencari jawaban terhadap berbagai pertanyaan yang timbul mengenai peranan kebijakan harga dalam kaitannya dengan pemasaran. Tujuan penelitian, kontribusi penelitian serta sistematika pembahasan merupakan gambaran yang akan dikaji dalam bab-bab berikutnya.

BAB II : KAJIAN PUSTAKA

Bab ini menyajikan berbagai teori yang melandasi pemikiran tentang kebijakan harga yang mendukung pembahasan dalam skripsi ini. Teori yang digunakan adalah teori manajemen pemasaran, kebijakan harga.

BAB III : METODE PENELITIAN

Bab ini menjelaskan mengenai jenis penelitian yang akan dipakai. Meliputi variabel penelitian, sumber data, metode pengumpulan data, instrumen penelitian dan analisis data yang akan digunakan.

BAB IV : HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab ini akan diuraikan mengenai gambaran umum perusahaan, obyek penelitian, serta analisis dan interpretasi dari data yang telah diperoleh guna menjawab rumusan masalah serta tujuan penelitian.

BAB V : PENUTUP

Bab ini akan menyajikan kesimpulan dari hasil-hasil yang telah dijelaskan pada bab sebelumnya, serta disampaikan pula saran-saran berdasarkan hasil temuan.

BAB II KAJIAN PUSTAKA

A. Manajemen Strategi

1. Pengertian Manajemen Strategi

Strategi secara etimologis berasal dari bahasa Yunani “*strategia*” yang berhubungan dengan ilmu atau seni memimpin dalam kemiliteran. Stanton (1996:15) mengartikan strategi adalah sebuah rencana dasar yang luas dari suatu tingkatan organisasi untuk mencapai tujuannya. Menurut Keegen (1996:26), strategi adalah respon yang dipertimbangkan dari sebuah organisasi pihak yang berkepentingan dan kenyataan dari lingkungan bisnis. Yang dimaksud di sini adalah lingkungan internal dan eksternal perusahaan, serta aspirasi dari pihak yang berkepentingan. Strategi yang dibuat harus sesuai dengan kemampuan perusahaan itu sendiri serta sesuai dengan lingkungan eksternal perusahaan. Dari pendapat tersebut dapat diartikan bahwa strategi adalah sebuah rencana dasar yang berisi langkah-langkah tertentu untuk mencapai sasaran dan tujuan perusahaan berdasarkan pada situasi internal dan eksternal perusahaan yang bersangkutan.

Menurut Amirullah dan Sri (2002:4), manajemen strategik adalah suatu tindakan manajerial yang mencoba untuk mengembangkan potensi perusahaan di dalam mengeksplorasi peluang bisnis yang muncul guna mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan berdasarkan misi yang telah ditetapkan. Di sisi lain Pearce dan Robinson (1997:20) menyebutkan manajemen strategik didefinisikan sebagai sekumpulan keputusan dan tindakan yang menghasilkan formulasi dan implementasi rencana-rencana yang dirancang untuk mencapai sasaran-sasaran perusahaan. Berdasarkan penjelasan di atas maka manajemen strategi merupakan suatu proses keputusan atau tindakan manajerial melalui strategi yang efektif untuk mempertahankan dan mengembangkan kesesuaian antara sasaran dan peluang pasar. Strategi dalam perusahaan berupa pengelolaan secara menyeluruh dan penekanan pada pengambilan keputusan strategi.

2. Proses Manajemen Strategi

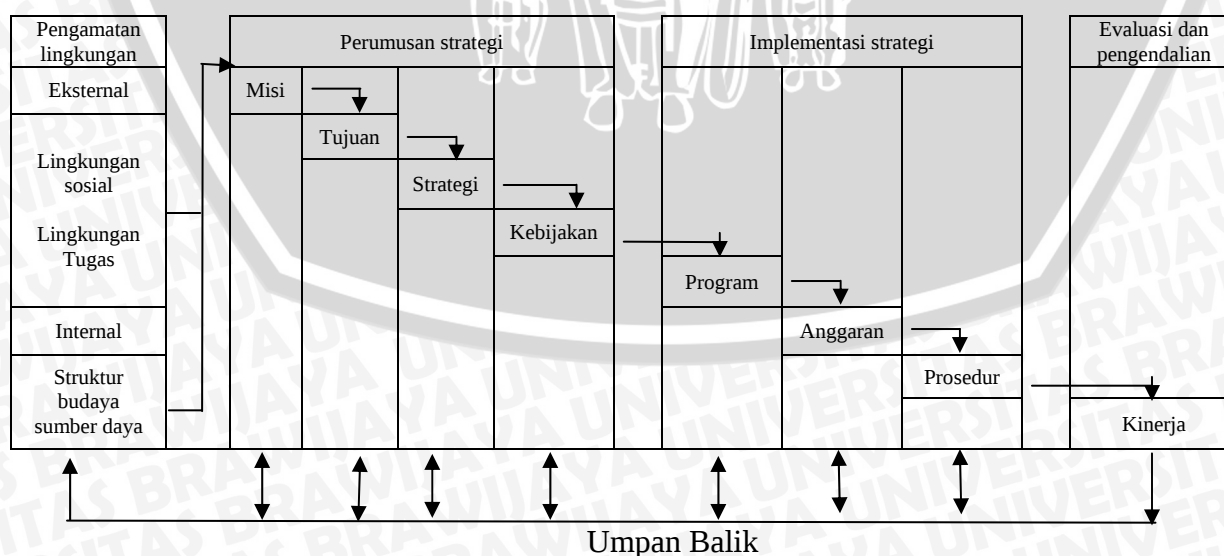
Manajemen strategi merupakan rangkaian keputusan atau tindakan manajerial yang menentukan kinerja perusahaan dalam jangka panjang. Proses manajemen strategi menekankan pada pengamatan lingkungan, perumusan strategi, implementasi dan evaluasi pengendalian, sehingga dalam proses manajemen strategi terdapat usaha yang sungguh-sungguh dan berdisiplin dari suatu organisasi yang ditujukan pada penyelesaian secara tuntas strategi yang telah dilaksanakan. Hasil keputusan dalam perusahaan digunakan untuk menentukan tujuan serta mengidentifikasi sasaran agar diperoleh keputusan-keputusan strategi yang dapat memaksimalkan keunggulan-keunggulan perusahaan.

Menurut Hunger dan Thomas (1996:9) proses manajemen strategis meliputi empat elemen dasar, yaitu:

- Pengamatan lingkungan
- Perumusan strategi
- Implementasi strategi
- Evaluasi dan pengendalian

Untuk mendapatkan gambaran yang jelas elemen dasar dari proses manajemen strategis dapat dilihat pada gambar 1 berikut ini:

Gambar 1
Elemen –elemen Dasar Dari Proses Manajemen Strategis



Sumber: Hunger dan Thomas (1996:12)

Penjelasan tentang elemen dasar dari proses manajemen strategis tersebut yaitu sebagai berikut:

Ad. a Pengamatan Lingkungan

1) Analisis eksternal

Analisis lingkungan eksternal merupakan lingkungan yang berada di luar perusahaan dan diharapkan akan memberikan gambaran yang lebih jelas dalam menyiapkan strategi bisnis. Dalam lingkungan kerja terdapat elemen yang secara langsung berpengaruh atau dipengaruhi oleh operasi-operasi utama organisasi. Sementara dalam lingkungan sosial berupa kekuatan umum, dimana kekuatan sering mempengaruhi keputusan jangka panjang

2) Analisis internal

Analisis lingkungan internal merupakan lingkungan yang berada di dalam organisasi, termasuk di dalamnya sumber daya dan budaya organisasi. Salah satu tujuan dari manajemen strategi yaitu memadukan variabe-variabel internal perusahaan yang akan memberikan suatu kompetisi sehingga akan menghasilkan laba.

Ad. b Perumusan strategi

Perumusan strategi merupakan bentuk pengembangan rencana jangka panjang dari manajemen aktif dari kesempatan dan rencana lingkungan dilihat dari kekuatan dan kelemahan perusahaan. Perumusan strategi tersebut meliputi penentuan misi perusahaan, menentukan tujuan-tujuan yang dapat dicapai, pengembangan strategi dan penetapan pedoman kebijakan yang selanjutnya akan diurai sebagai berikut:

1) Misi

Yang dimaksud dengan misi organisasi yaitu tujuan atau alasan mengapa oraganisasi tersebut ada.

2) Tujuan

Tujuan merupakan hasil akhir aktivitas perencanaan dengan merumuskan apa yang akan diselesaikan dan kapan akan diselesaikan dan sebaiknya diukur jika memungkinkan. Hasil akhir dari penyelesaian misi adalah dengan pencapaian tujuan perusahaan.

3) Strategi

Perusahaan dalam mencapai misi dan tujuannya maka diperlukan strategi perusahaan melalui perencanaan terarah. Pengambilan keputusan strategi harus mempertimbangkan resiko yang diterima dan kebutuhan atau keinginan para manajer perusahaan

4) Kebijakan

Setelah merumuskan strategi, maka manajer harus membuat kebijakan yang merupakan pedoman luas dalam menghubungkan perumusan strategi dengan implementasi. Keputusan kebijakan tersebut harus diinterpretasikan dan diimplementasikan melalui strategi tujuan divisi masing-masing, kemudian divisi akan mengembangkan kebijakannya sendiri yang nantinya akan menjadi pedoman bagi wilayah fungsionalnya untuk diikuti.

Ad. c Implementasi strategi

Implementasi strategi adalah proses dimana manajemen mewujudkan strategi dan kebijakannya dalam tindakan melalui pengembangan program anggaran dan prosedur. Secara umum implementasi strategi menekankan pada proses pelaksanaan berbagai strategi dan kebijakan yang berubah menjadi tindakan melalui program, anggaran dan prosedur.

1) Program

Menurut Hunger dan Thomas (1996:300) tujuan program dibuat adalah untuk membuat strategi dapat dilaksanakan *action-oriented* (dalam tindakan)

2) Anggaran

Setelah program yang dibutuhkan disusun, saatnya untuk mulai membuat anggaran. Anggaran tidak hanya memberikan perencanaan rinci dari strategi baru dalam tindakan, tetapi juga menentukan dengan laporan keuangan yang menunjukkan pengaruh yang diharapkan dari kondisi keuangan perusahaan.

3) Prosedur

Yang dimaksud dengan prosedur di sini yaitu sistem, langkah-langkah atau teknik-teknik yang berurutan yang menggambarkan secara rinci bagaimana suatu tugas atau pekerjaan diselesaikan.

Ad. d Evaluasi dan pengendalian

Elemen dalam proses yang terakhir adalah evaluasi dan pengendalian, dimana proses pengendalian membandingkan kinerja dengan hasil yang diinginkan dan memberikan umpan balik yang diperlukan oleh pihak manajemen untuk mengevaluasi hasil-hasil yang diperoleh dan mengambil tindakan perbaikan bila diperlukan.

Berdasarkan beberapa penjelasan tersebut maka proses manajemen strategi bagi perusahaan sangat penting perannya karena dapat mengarahkan dan mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan melalui keputusan, tindakan, strategi, kebijakan yang tepat antara peluang dan sasaran perusahaan.

B. Strategi Harga

Harga mempunyai pengaruh yang besar dalam suatu kegiatan pemasaran dan merupakan nilai pertukaran atas manfaat produk baik bagi konsumen maupun produsen. Harga bagi suatu produk barang atau jasa merupakan faktor penentu dalam kaitannya dengan permintaan pasar, selain itu harga juga berpengaruh terhadap posisi persaingan dari perusahaan bersangkutan.

Dalam dunia bisnis harga mempunyai banyak nama, sebagai contoh dalam dunia perbankan disebut bunga, dalam dunia asuransi disebut premi,

dan masih banyak sebutan lain terhadap harga. Terlepas dari macam-macam nama, menurut Sunarto (2004:206) dalam arti yang paling sempit, harga adalah jumlah uang yang dibebankan atas suatu produk atau jasa. Sementara dalam pengertian yang lebih luas lagi, harga adalah jumlah dari seluruh nilai yang ditukar konsumen atas manfaat-manfaat memiliki atau menggunakan produk atau jasa tersebut. Di masa lalu, harga telah menjadi faktor penting yang mempengaruhi pilihan pembeli.

Menurut Stanton (1988:308), “Harga adalah nilai yang diekspresikan dalam dollar atau sen atau alat tukar apa saja yang dipergunakan dimana pertukaran itu terjadi”. Artinya harga merupakan nilai dari suatu mata uang dalam suatu transaksi, menunjukkan sejumlah uang yang harus dikeluarkan oleh seseorang untuk mendapatkan suatu barang dan menjadi dasar acuan dalam aktivitas tawar-menawar antara penjual dan pembeli.

Harga merupakan satu-satunya elemen bauran pemasaran yang menghasilkan pendapatan, harga juga merupakan salah satu elemen bauran pemasaran yang paling fleksibel. Sedangkan menurut Kartajaya (1996:197) “Harga merupakan suatu pengorbanan yang harus dilakukan oleh konsumen untuk mendapat kualitas yang dipersepsikan”.

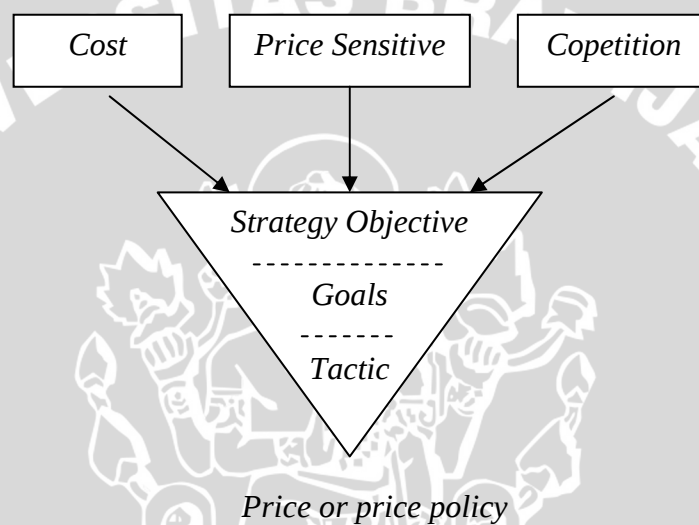
Jadi harga merupakan sesuatu yang patut dikorbankan seseorang untuk mendapatkan manfaat atau kegunaan dari suatu barang. Dan harga yang dibayar tersebut merupakan kerelaan karena sesuai atau sebanding dengan persepsi yang diharapkan konsumen berupa kegunaan dan kualitas barang tersebut.

Strategi harga merupakan kerangka dasar serta konsistensi yang diperlukan oleh suatu perusahaan untuk mengambil keputusan kebijakan harga yang praktis dan efektif. Ketepatan setiap strategi harga tergantung dari sejumlah variabel seperti kondisi persaingan, sasaran pemasaran dan penetapan harga pada perusahaan. Kesalahan dalam penentuan strategi harga dapat berakibat fatal, yang berimbas pada tidak lakunya produk di pasaran. Menurut Rismiati (2001:222) dalam penentuan strategi harga atas suatu produk harus dipertimbangkan posisi produk di pasar persaingan, dan juga siklus kehidupan produk tersebut, karena pengamatan keberadaan produk di

pasar sangat penting artinya dalam penentuan strategi *marketing mix* secara tepat pula.

Seorang manajer harus merumuskan strategi harga produknya harus melalui dan mengetahui beberapa tahapan. Seperti yang dikemukakan oleh Nagle (1987:7), tahapan-tahapan tersebut adalah biaya yang harus dikeluarkan, sensitifitas harga, dan kompetensi. Untuk lebih jelasnya digambarkan dalam diagram model pengembangan harga berikut ini:

Gambar 2
Developing Pricing Strategy



Sumber: Nagle (1987:7)

Dari gambar di atas dapat dijelaskan bahwa tahapan yang harus dilalui oleh manajer yaitu seberapa besarkah biaya yang harus dikeluarkan, sensitifitas harga yang terjadi di pasar, dan kompetisi yang terjadi dengan para pesaing. Untuk selanjutnya manajemen perusahaan harus mampu merumuskan strategi objektif berdasarkan keadaan pasar tersebut agar tujuan perusahaan dapat tercapai, jika tujuan telah ditentukan maka yang harus segera dirumuskan adalah penggunaan taktik yang akan digunakan untuk menunjang tujuan tersebut. Setelah semua tahapan sudah dilakukan, baru diambil kebijakan tentang harga atas produk perusahaan.

Sebagai bagian dari strategi perusahaan, kebijakan harga yang ditetapkan perusahaan tidak hanya menetapkan satu harga saja tetapi struktur harga yang merefleksikan variasi di dalam permintaan dan biaya yang

berkaitan dengan geografis, keperluan segmen pasar, waktu pembelian dan berbagai faktor lainnya. Perusahaan juga harus mempertimbangkan akibat yang ditimbulkan dari kebijakan menawarkan potongan, kelonggaran pembayaran dan dukungan promosi. Perusahaan kadang tidak menyadari adanya keuntungan yang tidak sama dari setiap produk yang dijualnya. Oleh sebab itu, dari bermacam-macam model strategi harga yang sudah dijelaskan di atas, perusahaan harus bisa menentukan strategi yang cocok untuk digunakan.

1. Kebijakan Harga

Wujud dari strategi harga yang dilaksanakan perusahaan adalah kebijakan harga. Pernyataan ini sesuai dengan pendapat Rewoldt dan Warshaw (2002:45) bahwa kebijakan harga dianggap sebagai alat perusahaan untuk melaksanakan strategi pemasaran yang menyeluruh. Pengertian serupa dikemukakan oleh Kotler (1997:138) mengemukakan bahwa kebijakan harga merupakan alat petunjuk untuk pegangan bagi perusahaan untuk menyusun perincian, seperti potongan harga yang dapat mempengaruhi konsumen dalam melakukan pembelian terhadap barang yang ditawarkan.

Menurut Rewoldt dan Warshaw (2002:45) kebijakan harga, mengubah harga, mempertahankan harga bahkan pengelolaan suatu harga atau serangkaian kegiatan yang berkaitan dengan harga dapat berpedoman pada kebijakan-kebijakan dasar tertentu. Kebijakan itu meliputi:

a. Kebijakan harga tunggal

Kebijakan harga tunggal, hanyalah ada satu harga untuk seluruh pembeli, kapanpun waktu pembeliannya, berapapun jumlah yang dipesannya, atau aspek-aspek lain dari transaksi tersebut. Kebijakan seperti ini mungkin sangat diskriminatif dalam arti ekonomi, tetapi melanggar hukum sebagaimana akan kita lihat nanti. Pemakaian kebijakan harga-tunggal adalah menarik bagi perusahaan yang menjual kepada langganan-langganan kecil. Kebijakan ini mudah mengelolanya dan memungkinkan penekanan kepada daya tarik bukan harga (*non-price appeals*) oleh para wiraniaga dan dalam iklan-iklan. Kebijakan ini tidak mungkin menarik para pembeli besar yang percaya bahwa pembelian mereka dalam jumlah besar itu memberikan kepada mereka hak untuk menurunkan harga. Pembeli besar merasa bahwa kebijakan harga tunggal itu mendiskriminasi mereka, dan jika penjual

tidak membangun permintaan selektif yang sangat kuat untuk produknya, pembeli akan mencari sumber lain yang membedakan harga dalam hal ini.

- b. Kebijakan harga yang tak berubah-ubah atau kebijakan satu harga. Kebijakan harga yang tidak berubah-ubah (*non-variable price policy*) adalah kebijakan dimana penjual menetapkan harga yang sama untuk semua pembeli yang membeli berdasarkan syarat-syarat yang sama. Kebijakan ini jangan disamakan dengan kebijakan harga tunggal, dimana hanya ada satu harga untuk seluruh pembeli. Kebijakan harga yang tak berubah-ubah ini, harga yang dibebankan itu berbeda-beda. Akan tetapi, perbedaan ini menunjukkan perbedaan kuantitas yang dibeli, perbedaan waktu, dan kondisi-kondisi relevant lainnya dari pembelian itu. Di bawah kebijakan harga non-variabel ini, syarat-syarat penjualannya diketahui dan diterapkan secara seragam. Walaupun memakai perbedaan-perbedaan harga, namun kebijakan ini tidak diskriminatif, baik dalam arti ekonomi maupun hukum.
- c. Kebijakan harga berubah-ubah
Kebijakan harga berubah-ubah adalah kebijakan harga yang berubah-ubah (variabel). Di bawah kebijakan ini, pengaturan harga antara penjual dengan masing-masing pembeli merupakan hasil perundingan (*negotiation*) langsung atau cara-cara lain yang mencerminkan daya tawar-menawar (*bargaining power*) yang bersangkutan, berdasarkan penilaian pembeli terhadap nilai pakai produk itu dan tersedianya sumber suplai alternatif.

Dalam memahami lebih lanjut tentang harga, perlu juga diketahui tentang penetapan harga yang didasarkan pada pertimbangan yang mengarah pada situasi dan kondisi perusahaan, yang biasanya selalu berubah menurut keadaan perekonomian pada umumnya. Perusahaan dalam menetapkan harga harus sefleksibel mungkin, dimana harga yang ditetapkan mampu mengikuti kepentingan perusahaan. Menurut Kotler (1985:460), bahwa: “Banyak perusahaan menetapkan harga menurut kesan yang dikehendaki, kebijaksanaannya mengenai potongan harga, dan falsafah mereka tentang cara melawan harga pesaing”. Akan tetapi harga tersebut akan dipantau terus-menerus, sehingga sewaktu-waktu jika harga tersebut tidak memungkinkan lagi terhadap pasar maka harga akan dapat dirubah.

Penetapan harga merupakan sesuatu yang penting dalam pengambilan kebijakan perusahaan karena secara langsung berkaitan erat dengan penjualan Menurut Kartajaya (1996:344), “Penentuan harga memang sangat pelik, karena akan sangat menentukan secara langsung

hasil penjualan. Harga tidak boleh terlalu tinggi, tapi juga tidak boleh terlalu rendah. Harus pas.”

Selain harus fleksibel, menurut Kartajaya. Dalam penetapannya tidak mudah karena banyak faktor yang perlu diperhatikan seperti kepentingan perusahaan, produk itu sendiri, konsumen, pasar dan para pesaing. Semuanya perlu dianalisis yang akhirnya dapat ditentukan harga yang dianggap paling sesuai. Selanjutnya Stanton (1988:350) berpendapat bahwa: “Penetapan harga adalah pedoman bagi manajemen yang diperlukan dalam membuat keputusan mengenai harga untuk waktu yang akan datang bila situasi menuntutnya”. Artinya penetapan harga harus mempunyai visi ke depan yang dapat dijadikan bahan acuan atau pedoman bagi manajemen untuk membuat berbagai keputusan di masa yang akan datang.

Dari berbagai pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa kebijakan penetapan harga merupakan kebijakan perusahaan mengenai harga yang dibuat secara fleksibel sehingga dapat menyesuaikan dengan kebijakan-kebijakan perusahaan dalam kegiatannya di masa mendatang, memberikan keuntungan bagi perusahaan, memberikan kepuasan bagi konsumen dan tetap mampu bersaing. Dengan demikian diharapkan penetapan harga tersebut dapat memberikan keuntungan.

2. Pentingnya kebijakan harga

Menurut Swastha (1984:148) harga merupakan suatu cara bagi seseorang penjual untuk membedakan penawarannya dari pesaing. Harga jual barang atau jasa merupakan suatu yang ditawarkan perusahaan kepada pasar. Diterima atau tidaknya tawaran tersebut pasarlah yang akan menentukan. Di pihak lain dalam harga jual hasil produksi terselip berbagai macam kepentingan. Oleh sebab itu dari setiap perusahaan diharapkan perhitungan yang cermat dalam penyusunan kebijakan harga jual, sehingga dua macam masalah tersebut dapat dipecahkan.

Perusahaan juga harus mengetahui sampai seberapa besar permintaan akan suatu produk yang ditawarkan oleh perusahaan,

kebijakan harga sangatlah menentukan. Apabila suatu pasar dalam keadaan persaingan ketat, maka posisi persaingan dan juga market *share*-nya dipengaruhi oleh harga.

Berdasarkan harga, konsumen akan memutuskan untuk membeli suatu barang atau tidak juga mereka akan menentukan jumlah barang yang akan dibelinya. Bagi perusahaan harga-harga tersebut akan memberikan hasil dengan menciptakan sejumlah pendapatan-pendapatan dan keuntungan bersih.

3. Tujuan Kebijakan Harga

Di samping untuk mengetahui lingkungan pasar dimana harga-harga itu akan ditetapkan, manajer pemasaran haruslah merumuskan dengan jelas tujuan-tujuan yang akan dicapai dari penerapan kebijakan harga tersebut. Berikut pendapat Stanton (1996:311) yang menyatakan bahwa tujuan dari penetapan harga adalah sebagai berikut:

a. Berorientasi pada laba

Tujuan yang berorientasi pada laba, ada dua bentuk yaitu melalui target laba penjualan bersih dan melalui maksimal laba. Tujuan pada laba digunakan untuk jangka pendek dan jangka panjang.

1) Mencapai target laba investasi atau laba penjualan bersih.

Perusahaan menetapkan harga produk barang atau jasa atas dasar tujuan dalam mencapai prosentase tertentu untuk pengembalian investasi atau laba penjualan bersih. Penggunaan target laba penjualan bersih sebagai sasaran penetapan harga jangka pendek.

2) Memaksimalkan laba

Perusahaan menetapkan harga produk atau jasa atas dasar untuk menghasilkan uang yang sebanyak-banyaknya. Sasaran memaksimalkan laba akan lebih menguntungkan perusahaan dan masyarakat dalam jangka waktu yang panjang.

b. Berorientasi pada penjualan

Perusahaan menetapkan harga, pada awalnya didasarkan pada penjualan dan selanjutnya didasarkan pada laba. Dalam situasi ini penetapan harga diarahkan pada peningkatan penjualan, mempertahankan pangsa pasar atau bahkan meningkatkannya.

1) Meningkatkan penjualan

Tujuan penetapan harga yang didasarkan atas peningkatan volume penjualan, biasanya dinyatakan dalam peningkatan prosentase kenaikan penjualan dalam suatu periode tertentu. Dengan berorientasi pada penjualan, terhadap strategi pilihan yang dapat digunakan, yaitu perusahaan dapat meningkatkan penjualan dengan tetap mempertahankan tingkat laba atau bahkan dapat

meningkatkan laba. Kemungkinan lain yaitu perusahaan meningkatkan penjualan dengan jalan memberi potongan harga atau strategi lain, meskipun akan menanggung kerugian. Ini semata-mata untuk memperkokoh perusahaannya dalam persaingan melalui peningkatan penjualan.

2) Mempertahankan atau meningkatkan pangsa pasar

Dalam hal ini perusahaan memusatkan perhatiannya pada usaha dalam mempertahankan atau meningkatkan pangsa pasar. Meningkatkan pangsa pasar hanya bisa dicapai, jika perusahaan telah tahu pangsa pasarnya, sehingga mempermudah dalam penetapan harga karena sasarannya sudah jelas.

c. Berorientasi pada status quo

Tujuan penetapan harga ini, berkaitan dengan:

1) Menstabilkan harga.

Alasannya adalah untuk mencegah terjadinya perang harga, biasanya dilakukan oleh perusahaan besar, jika menghadapi adanya permintaan yang turun naik.

2) Menangkal persaingan

Kebijakan mengikuti harga pesaing dapat dilakukan oleh perusahaan yang menghasilkan produk yang sama dengan yang dihasilkan oleh pesaingnya.

Kemudian pendapat Boyd (2000:4) yang tujuan penetapan harga strategis yaitu:

a. Memaksimalkan pertumbuhan dan penetrasi penjualan.

Perusahaan adalah pendatang awal yang masuk ke dalam produk pasar baru dengan potensi pertumbuhan masa depan, tujuannya bisa jadi untuk memaksimalkan tingkat pertumbuhan penjualan produk. Jika hal ini yang terjadi, perusahaan seharusnya menetapkan harga yang relatif rendah untuk menarik pelanggan baru secepat mungkin dan menguasai pangsa pasar yang besar sebelum dipenuhi oleh para pesaing.

b. Mempertahankan mutu atau diferensiasi jasa

Perusahaan memiliki posisi persaingan yang kuat berdasarkan mutu produk atau pelayanan konsumen yang unggul, tujuan penetapan harga primernya adalah untuk menghasilkan penerimaan yang memadai untuk mempertahankan keunggulan itu.

c. Memaksimalkan laba

Perusahaan-perusahaan mempelopori pengembangan produk pasar baru, kadang-kadang tujuan penetapan harga ini adalah untuk memaksimalkan laba jangka pendek

1) Mengaduk (*Skimming*)

Perusahaan menetapkan harga sangat tinggi yang akan hanya ditujukan untuk segmen pelanggan potensial yang tidak sensitif harga. Kebijakan ini juga bisa diakhiri setiap saat, seperti dalam pemberian diskon periodik. Kebijakan harga ini cocok bagi perusahaan yang menerapkan strategi prospektor yang melibatkan

investasi dalam pengembangan dan komersialisasi dan arus produk baru.

2) Menuai (*harvesting*)

Umumnya daur hidup sebagian produk pasar turun dengan cepat ketika preferensi pelanggan berubah atau teknologi baru dan produk-produk substitusi diperkenalkan. Strategi ini diterapkan untuk memaksimalkan laba jangka pendek sebelum permintaan terhadap produk lenyap. Strategi ini terutama mencakup pemotongan biaya pemasaran, produksi, dan operasi dari produk tersebut, sambil menetapkan harga yang relatif tinggi untuk mempertahankan margin dan memaksimalkan laba.

d. Bertahan hidup

Perusahaan dengan produk yang mapan di pasar dan diharapkan tumbuh atau mengalami permintaan yang sangat stabil, mengalami kesulitan karena melakukan kekeliruan yang bersifat strategis. Jika kesalahan ini bisa diperbaiki, perusahaan bisa menerapkan tujuan penetapan harga cukup dengan mempertahankan produk agar tetap hidup sementara penyesuaian-penyesuaian strategis dilakukan. Situasi seperti ini membutuhkan harga rendah untuk menarik permintaan yang cukup untuk mempertahankan pengoperasian pabrik dan menjaga arus kas.

e. Tujuan-tujuan sosial

Perusahaan bisa meraih laba dengan menawarkan harga yang rendah pada pelanggan-pelanggan untuk mencapai beberapa tujuan yang lebih luas. Hal ini sering terjadi pada organisasi-organisasi nirlaba.

Dari pendapat yang dikemukakan di atas mengenai tujuan penetapan harga, maka akan dapat diambil kesimpulan bahwa perusahaan di dalam menetapkan kebijakan harga diharapkan dapat menguntungkan bagi pihak perusahaan serta dapat memberi nilai manfaat bagi konsumen, menarik pelanggan baru melalui harga tersebut dan mempermudah perusahaan untuk menentukan strategi penetapan harga yang akan dipakai dalam bersaing dengan perusahaan yang bergerak dalam bidang usaha sejenis.

4. Jenis-Jenis Kebijakan Harga

Ada beberapa kebijakan harga yang dapat ditetapkan oleh perusahaan di antaranya menurut Stanton (1988:410) penetapan harga terdiri dari:

a. Potongan dan Penghargaan

Potongan dan penghargaan merupakan hasil pengurangan dari harga yang ada, dalam bentuk uang tunai maupun bentuk lain. Adapun bentuk potongan dan penghargaan yang dimaksud adalah:

1) Potongan kuantitas

Adalah potongan harga yang ditawarkan oleh penjual agar konsumen bersedia membeli dalam jumlah yang lebih besar, atau bersedia memusatkan pembeliannya pada penjual tersebut. Potongan kuantitas dapat dilakukan dengan menggunakan dua macam cara yaitu:

- Potongan kuantitas non kumulatif

Potongan ini didasarkan pada pesanan terhadap satu atau beberapa barang dalam jumlah besar.

- Potongan kuantitas kumulatif

Potongan ini didasarkan pada volume penjualan total yang selama satu periode tertentu. Cara seperti ini dapat mengikat pembeli untuk membeli berkali-kali pada penjual yang sama. Jadi penjual yang menggunakan potongan ini bertujuan menciptakan langganan

2) Potongan dagang

Potongan dagang juga disebut potongan fungsional adalah potongan harga yang diberikan pada pembeli atas pembayaran untuk fungsi-fungsi pemasaran yang mereka lakukan. Jadi potongan dagang ini hanya diberikan kepada pembeli yang ikut memasarkan barangnya (disebut penyalur), baik pedagang besar maupun pengecer.

3) Potongan tunai

Adalah potongan yang diberikan kepada pembeli atas pembayaran rekeningnya pada suatu periode, dan mereka melakukan pembayaran tepat pada waktunya.

4) Potongan musiman

Adalah potongan yang diberikan kepada pembeli yang melakukan pembelian di luar musim tertentu.

5) Penghargaan promosi

Adalah harga yang diberikan oleh penjual kepada pembeli yang ikut menjalankan usaha promosi. Penghargaan ini juga dapat berbentuk bahan-bahan promosi yang diberikan oleh penjual

6) Penghargaan komisi

Merupakan variasi lain dari bentuk potongan dagang. Apabila makelar bertindak sebagai perantara dalam saluran distribusi, maka ia dapat memperoleh persentase tertentu dari volume penjualan sebagai jasanya. Potongan inilah yang disebut penghargaan komisi.

7) Penghargaan barang

Adalah sejumlah penghargaan dari harga jual semestinya yang diberikan kepada pembeli karena bersedia membeli barang dalam kondisi tidak normal.

- b. Penetapan harga geografis
Penetapan harga geografis didasarkan pada batas geografis dari pasar, letak fasilitas produksi, sumber bahan mentah dan kuatnya persaingan daerah pasar yang bermacam-macam. Penetapan harganya dengan mempertimbangkan juga ongkos angkut barang kepada pembeli
- c. Kebijakan satu harga
Kebijakan satu harga adalah kebijakan dengan menentukan harga yang sama untuk suatu barang dalam jumlah yang sama dan syarat penjualan yang sama pula.
- d. Penetapan harga per-unit
Penetapan harga per-unit adalah kebijakan harga untuk melayani penjualan eceran, misalnya yang memberikan harga lebih murah pada pembeli barang dengan ukuran besar dari pada barang yang berukuran kecil dengan jenis yang sama.
- e. Penetapan harga pada beberapa macam barang
Penetapan harga ini berhubungan dengan *product line* yang ditawarkan, dengan memperhatikan ukuran, kualitas merk dan mempertimbangkan segi biaya dan segi permintaan pasarnya. Penetapan harga pada salah satu dari *product line* harus mempertimbangkan harga dari kelompok barang lainnya.
- f. *Price lining*
Penetapan harga ini banyak dipergunakan oleh pengecer, yaitu dengan menentukan beberapa tingkatan harga pada barang yang dijual.
- g. Mempertahankan harga penjualan ulang
Kebijakan ini dipergunakan untuk pengawasan terhadap harga eceran di pasaran. Bentuknya adalah dengan memberikan daftar harga sebagai pedoman bagi pengecer, sehingga pengecer akan mudah menghitung potongan yang diterimanya.
- h. Penetapan harga pengenalan
Kebijakan ini dilakukan dengan maksud untuk menarik lebih banyak pembeli dan mereka bersedia kembali pada penjual tersebut, sehingga harga diturunkan.
- i. Garansi dan penurunan harga
Kebijakan ini diberikan pada pembeli yang akan menjual lagi dan digunakan untuk barang yang permintaannya berfluktuasi menurut musim. Sehingga perantara seringkali berspekulasi dalam persediaan.
- j. Penetapan harga psikologis
Penetapan harga psikologis umumnya dipergunakan oleh pengecer, dengan menetapkan harga yang bernominal ganjil dengan maksud memberikan kesan kepada konsumen bahwa uang yang dikeluarkan akan lebih sedikit.
- k. Persaingan harga dan persaingan bukan harga
Dalam menghadapi persaingan, akan muncul dua pilihan yaitu: apakah menitikberatkan persaingan harga atau bukan harga. Persaingan harga bisa dengan menurunkan atau bahkan menaikkan harga, tergantung pada kondisi perusahaan saat itu dalam persaingan. Sedangkan dalam persaingan bukan harga, tingkat harga diperhatikan dengan diikuti oleh kebijakan pengawasan harga. Untuk mencegah perantara

menggunakan harga tersebut sebagai alat persaingan langsung, dengan menggunakan metode produk, menunjukkan kualitas jasa yang ditawarkan.

Dari pendapat yang dikemukakan di atas, perusahaan dituntut untuk jeli dalam menetapkan dan menentukan jenis kebijakan harga yang akan mereka jalankan, agar produk mereka tepat sasaran dan dapat mendapat respon yang baik dari konsumen dan agar perusahaan mencapai tujuan dengan efisien.

5. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Penetapan Harga

Sebelum menetapkan harga, perusahaan harus memutuskan mengenai strateginya untuk produk mereka. Bila perusahaan telah memilih pasar sasaran secara cermat, maka strategi bauran pemasaran, termasuk harga, biasanya sudah jelas. Semakin jelas sebuah perusahaan menetapkan pasar sasarnya, semakin mudah penetapan harga. Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi proses penetapan harga menurut Stanton (1996:315), adalah:

a. Permintaan produk

Dalam memperkirakan akan suatu produk, akan lebih mudah pada produk yang sudah berjalan dari pada produk baru. Langkah dalam memperkirakan permintaan produk, yaitu:

- 1) Menentukan apakah ada harga tertentu yang diharapkan oleh pasar. Dengan harga yang telah ditetapkan itu, oleh pelanggan dinilai apakah harga tersebut telah sesuai dengan nilai yang terkandung dalam produk.
- 2) Perkiraan penjualan dengan harga yang berbeda
Dengan menetapkan harga yang berbeda tiap daerah akan dapat dilihat kemampuan daya beli yang berbeda yang terlihat dari kurva permintaannya dan dapat dilihat pula elastisitas permintaan yang diakibatkan perbedaan harga tersebut. Sehingga perusahaan tinggal menganalisis pada tingkat berapa harga yang paling menguntungkan perusahaan.

b. Target pangsa pasar

Pangsa pasar yang ditargetkan merupakan faktor dalam menentukan harga produk barang atau jasa yang ditawarkan. Dalam memasuki pangsa pasar harus didukung oleh kapasitas produksi. Karena dengan pangsa pasar yang luas dan tanggapan yang baik dari konsumen, perusahaan harus siap dengan kapasitas produksi dari pabriknya, agar posisi perusahaan tetap baik di mata para konsumennya.

c. Reaksi pesaing

Pesaing datang pada kondisi: memiliki produk pengganti dan memiliki produk tidak serupa tetapi mencari konsumen yang sama. Penetapan harga dengan tujuan laba paling rentan pesaing namun pada penetapan harga terdahulu, harga produk cenderung ditetapkan pada tingkat yang bersaing.

d. Penggunaan strategi penetapan harga penetrasi atau saringan

1) Penetapan harga penetrasi

Pada strategi ini, awalnya harga ditetapkan rendah untuk mencapai pasar massal secara cepat. Strategi penetrasi akan lebih cocok dipergunakan dalam pasar yang memiliki keadaan, antara lain:

- kuantitas produk yang dijual sensitif terhadap harga
- produk diperkirakan menghadapi persaingan yang sangat kuat setelah diluncurkan ke pasar

Pada penetapan harga awal yang rendah berarti: pertama, perusahaan lain ragu untuk masuk pasar sejenis. Kedua, strategi penetrasi harga membuat produk dapat menguasai pasar. Sehingga dengan penguasaan pangsa pasar yang kuat akan membuat pesaing tidak bisa masuk pasar.

2) Penetapan harga saringan

Pada penetapan harga saringan, harga ditetapkan setinggi-tingginya yang biasanya dilakukan untuk menutupi biaya operasional, penelitian maupun promosi. Penetapan harga ini biasanya digunakan untuk produk baru karena:

- pada tahap permulaan masih inelastis
- harga pengenalan yang tinggi dapat memberikan penghasilan dan laba yang tinggi

e. Bagian lain dari bauran pemasaran produk, saluran distribusi dan promosi. Untuk menentukan harga dasar harus mempertimbangkan juga bagian-bagian dari bauran pemasaran.

1) Produk

Harga dari suatu produk dilihat dari produk itu sebagai produk baru atautkah produk lama, serta fungsi produk tersebut

2) Saluran distribusi

Saluran distribusi yang didayagunakan membawa pengaruh pada penetapan harga pabrik.

3) Promosi

Dalam mempromosikan suatu produk, kebijaksanaan perusahaan adalah membebaskan kegiatan promosi ini pada pengecer, sehingga harga yang ditetapkan akan lebih murah jika dibandingkan dengan perusahaan yang menanggung seluruh beban promosi.

f. Biaya untuk memproduksi atau untuk membeli produk

Biaya untuk memproduksi ini berkaitan dengan biaya-biaya yang dikeluarkan pada saat memproduksi barang, termasuk di dalamnya biaya variabel yang merupakan biaya yang langsung dikaitkan dengan produksi.

Dari pendapat yang dikemukakan di atas, perusahaan diharapkan dapat menetapkan kebijakan harga yang tepat sesuai dengan iklim pesaing dan kondisi perusahaan yang ada. Agar penetapan kebijakan harga dapat mencapai pasar sasaran secara tepat.

6. Prosedur Penetapan Harga

Dalam penetapan harga, perusahaan harus mempertimbangkan banyak faktor. Mengingat kebijakan penetapan harga tersebut akan berpengaruh pada berbagai pihak yaitu perusahaan, para pesaing dan konsumen.

Kotler (1994:121) menguraikan beberapa prosedur dalam menetapkan harga:

- a. Menentukan tujuan harga.
Pertama kali perusahaan harus menentukan lebih dahulu apa yang ingin dicapai dan suatu produk. Bila perusahaan telah menjatuhkan pilihannya pada suatu pasar sasaran dengan penempatan pasar tertentu, maka strategi bauran pemasarannya termasuk harga akan lebih cepat ditentukan. Jika perusahaan memproduksi barang untuk kalangan atas, maka jelas harga jual akan dibuat tinggi. Jadi, strategi penetapan harga sangat ditentukan oleh keputusan sebelumnya mengenai penempatan pasar.
- b. Menentukan permintaan.
Setiap harga yang ditetapkan oleh perusahaan akan menarik sejumlah permintaan. Hubungan antara harga jual dengan jumlah permintaan dikenal dengan kurva permintaan. Dan kurva tersebut dapat dilihat jumlah produk yang akan dibeli di pasar dalam periode tertentu, pada berbagai tingkat harga. Hubungan antara permintaan dan harga jual biasanya berbanding terbalik, yaitu makin tinggi harga, makin kecil jumlah permintaan dan demikian pula sebaliknya.
- c. Mengestimasi biaya.
Pada dasarnya jumlah permintaan sangat berperan dalam menetapkan harga tertinggi yang bisa dipasang oleh penjual. Sedangkan seluruh biaya yang telah dikeluarkan oleh perusahaan akan menjadi batas harga jual terendah. Perusahaan atau penjual tentu saja menginginkan harga yang mampu menutup seluruh biaya produksi dan biaya-biaya lainnya.
- d. Menganalisis harga dan tawaran pesaing.
Walaupun permintaan akan membatasi harga jual tertinggi dan biaya-biaya membatasi harga jual terendah, harga jual yang dipasang oleh para pesaing serta kemungkinan reaksi-reaksi yang timbul akan ikut menentukan strategi harga jual yang ditempuh perusahaan. Proses

inilah yang membuat perusahaan perlu mempelajari harga jual dan mutu produk dari setiap pesaing. Begitu perusahaan mengetahui dan sadar akan tingkat harga jual serta tawaran pesaing, maka perusahaan memanfaatkan mereka sebagai titik orientasi strategi harga jualnya.

e. Pemilihan metode penetapan harga.

Dengan tersedianya data permintaan, fungsi biaya dan tingkat harga jual pesaing, maka sekarang perusahaan sudah siap untuk memilih dan menentukan harga jualnya sendiri. Biaya produksi, harga pesaing dan barang substitusi serta karakteristik dan produk, merupakan hal yang dipertimbangkan dalam memilih metode penetapan harga.

f. Menentukan harga akhir.

Setelah mempersempit skala harga melalui metode penetapan harga yang dipergunakan seterusnya menentukan harga akhir, perusahaan harus melihat lagi beberapa pertimbangan antara lain faktor psikologis, unsur bauran pemasaran, kebijakan perusahaan dalam harga dan dampaknya terhadap pihak-pihak lain.

Dari pendapat di atas, dapat dilihat bahwa kesalahan dalam prosedur penetapan harga, dapat berakibat fatal terhadap penjualan produk. Dengan alasan itu, perusahaan harus merumuskan dengan jelas segala aspek yang berkaitan dengan penetapan kebijakan harga.

7. Metode Penetapan Harga

Dalam rangka menarik perhatian konsumen terhadap produk yang dihasilkan oleh perusahaan, maka penempatan harga harus dilakukan melalui kebijakan harga yang tepat. Penetapan harga produk harus benar-benar disesuaikan dengan manfaat dari produk tersebut dan juga nilai yang terdapat pada produk sehingga menarik minat masyarakat untuk membelinya. Terdapat beberapa metode yang bisa digunakan dalam memecahkan masalah penetapan harga yang kadang-kadang kurang dipahami oleh sebagian perusahaan. Menurut Kotler (1993:131-140), metode penetapan harga tersebut adalah sebagai berikut:

a. *Mark-up Pricing* (Penetapan harga berdasarkan biaya plus)

Metode ini merupakan metode penetapan harga yang paling sederhana. Pada prinsipnya harga ditentukan dari jumlah seluruh biaya ditambah dengan tingkat keuntungan yang diinginkan.

Contoh:

- Biaya variabel sebesar \$10
- Biaya tetap sebesar \$300
- Jumlah unit yang dijual sebesar 50.000 unit

Rumus

$$\begin{aligned} \text{biaya per unit} &= \text{biaya variabel} + \frac{\text{biaya tetap}}{\text{jumlah per unit}} \\ &= \$10 + \frac{\$300}{50.000 \text{ units}} \end{aligned}$$

$$\text{biaya per unit} = \$16$$

Jika produsen ingin memperoleh tingkat keuntungan 20% per unit dari harga biaya produksi, maka harga jual yang bisa ditetapkan sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{H arg a} &= \frac{\text{biaya per unit}}{(1 - \text{keuntungan penjualan yang diinginkan})} \\ &= \frac{\$16}{(1 - 0,2)} \\ &= \$20 \end{aligned}$$

Maka harga yang bisa ditetapkan sebesar \$20 per unit

Banyak kendala yang akan dihadapi oleh perusahaan bila memakai metode ini, antara lain:

- 1) Bila perusahaan ingin menaikkan keuntungan akan berpengaruh pada harga jual, sehingga dapat menyebabkan produk akan ditinggalkan oleh pembeli.
- 2) Metode ini mengabaikan tingkat permintaan dan tingkat persaingan.

Beberapa alasan diantara perusahaan yang menggunakan metode ini disebabkan karena beberapa hal, antara lain:

- 1) Kebanyakan penjual lebih tahu dengan pasti mengenai biaya dari pada permintaan.
 - 2) Kalau seluruh perusahaan menggunakan metode ini, harga bisa diperkecil.
 - 3) Banyak orang merasa bahwa penetapan harga jual dengan *cost plus* ini lebih adil bagi pembeli maupun bagi penjual.
- b. Penetapan harga berdasarkan tingkat keuntungan sasaran
Sasaran pokok dari metode ini adalah perusahaan dalam menetapkan harga jual akan memberi kesempatan untuk kembalinya modal atau investasi. Perhitungan yang dapat dipakai adalah sebagai berikut:

$$\text{h arg a jual} = \text{biaya per unit} + \frac{\text{profit} \times \text{mod al}}{\text{unit yang dijual}}$$

$$= \$16 + \frac{0,2 \times \$1.000.000}{50.000 \text{ units}}$$

$$= \$20$$

Kelemahan dari metode ini yaitu:

- 1) Mengabaikan elastisitas harga dan tingkat harga yang ditetapkan oleh pesaing.
 - 2) Jika tingkat penjualan tidak bisa dipenuhi, maka perusahaan harus merubah formasi yang ada, baik biaya variabel, biaya tetap dan harga jual. Sehingga keuntungan yang diperoleh tetap tidak berubah.
- c. *Perceived-Value Pricing* (Penetapan harga berdasarkan Persepsi nilai)
 Harga yang ditetapkan pada metode ini tidak berdasarkan pada biaya produksi serta keuntungan tidak ditetapkan sebagai dasar perhitungan. Harga ditetapkan dengan melihat nilai produk tersebut, semakin tinggi nilai produk akan semakin tinggi pula harga produk tersebut dan begitu pula sebaliknya. Masalah yang sering dihadapi yaitu sulitnya mengukur tingkat persepsi pasar pada nilai suatu produk, sehingga harga yang telah ditetapkan kadang-kadang tidak cocok dengan keadaan yang ada.
- d. *Going-Rate Pricing* (Penetapan harga dengan mengikuti harga pasar yang ada)
 Perusahaan dalam menetapkan harga berdasarkan pada harga jual yang diterapkan oleh pesaing. Perusahaan dapat menetapkan harga di bawah, di atas atau sama dengan harga yang ditetapkan oleh pesaing dan hal ini tentunya sudah ditentukan dengan kondisi yang dimiliki oleh perusahaan. Dalam kondisi yang sulit, dimana biaya sulit diukur atau situasi persaingan yang tidak menentu, maka metode ini dianggap tepat. Dengan demikian harga merupakan kebijaksanaan kolektif, sehingga harga jual akan menghasilkan keuntungan yang adil.

8. Penetapan harga

Suatu perusahaan yang ingin memasarkan hasil produksinya dan tidak ingin produknya tersisih dari pasar, maka perusahaan tersebut harus senantiasa mengadakan peninjauan terhadap *price policy* apakah masih dapat diterima oleh konsumen, karena dewasa ini semakin banyak bermunculan perusahaan sejenis seperti yang dikemukakan Kotler (1992:142) bahwa: “Penetapan harga merupakan kebijaksanaan yang dianut suatu perusahaan dalam menetapkan harga dapat memberitahukan citra harga yang dikehendakinya, sikapnya terhadap potongan harga dan sikapnya berkenaan dengan soal mengimbangi harga-harga pesaing”. Artinya bahwa perusahaan dalam menetapkan harga harus sefleksibel

mungkin agar harga yang ditetapkan mampu mengikuti kepentingan perusahaan. Perusahaan akan membuat kebijakan pemotongan harga jika diperlukan agar perusahaan dapat terus hidup di tengah persaingan.

Jadi kesimpulannya bahwa penetapan harga memang sulit karena langsung berkaitan erat dengan penjualan. Banyak faktor yang perlu diperhatikan seperti kepentingan perusahaan, produk itu sendiri, konsumen, pasar, dan para pesaing. Semuanya perlu dianalisis agar dapat menentukan harga yang dianggap paling sesuai. Penetapan harga merupakan kebijaksanaan perusahaan mengenai harga yang dibuat sefleksibel mungkin agar dapat menyesuaikan dengan kebijaksanaan-kebijaksanaan perusahaan di masa mendatang.

C. Penjualan

1. Pengertian Penjualan

Konsep pemasaran yang terdiri dari konsep produksi, konsep produk, konsep menjual/ penjualan, dan konsep pemasaran berwawasan sosial, maka akan terlihat di sini perbedaan mendasar antara pemasaran dan penjualan. Menurut Swastha (1990a:10) penjualan merupakan interaksi antara individu, saling bertemu muka yang ditujukan untuk menciptakan, memperbaiki, menguasai/ mempertahankan hubungan pertukaran yang saling menguntungkan dengan pihak lain. Kemudian Effendi (1986:45) menyatakan bahwa penjualan merupakan satu orientasi manajemen yang mengasumsikan konsumen akan membeli atau tidak produk perusahaan tergantung apabila perusahaan berusaha mempengaruhi atau menarik perhatian konsumen kepada produk perusahaan.

Menurut Stanton (1996:16) dalam konsep penjualan, sebuah perusahaan membuat produk dan kemudian mendayagunakan aneka metode penjualan untuk membujuk konsumen membeli produknya. Selanjutnya menurut Swastha (1990a:8) menjual merupakan ilmu dan seni mempengaruhi pribadi yang dilakukan oleh penjual untuk mengajak orang lain agar bersedia membeli barang atau jasa yang ditawarkan.

Berdasarkan pengertian tersebut dapat dijelaskan bahwa menjual

merupakan usaha untuk menimbulkan kegiatan transaksi antara pembeli dan penjual atas barang dan jasa yang dibeli dan selanjutnya ditukar dengan uang dengan satuan mata uang rupiah ataupun satuan moneter lainnya yang diakui secara global di seluruh dunia.

2. Tujuan Penjualan

Setiap kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan pasti mempunyai tujuan. Begitu pula dengan penjualan yang dilakukan oleh perusahaan pada umumnya tujuan penjualan adalah untuk mendapatkan laba tertentu, mempertahankan atau berusaha untuk meningkatkannya dalam jangka waktu yang lama. Menurut Winardi (1993:16) pada prinsipnya tujuan penjualan dimaksudkan untuk menciptakan permintaan akan produk tertentu dan mengusahakan untuk mencari pembeli. Menurut Swastha (1989:405) tujuan penjualan meliputi:

- a. Mencapai volume penjualan tertentu
- b. Mendapatkan laba tertentu
- c. Menunjang pertumbuhan perusahaan

Dari tujuan penjualan tersebut di atas dapat dijelaskan bahwa penjualan adalah aktivitas yang dilakukan oleh perusahaan dalam upaya untuk memperoleh keuntungan dan juga meningkatkan perkembangan perusahaan secara umum.

3. Fungsi Penjualan

Ada beberapa fungsi penjualan yang perlu dipahami oleh pihak perusahaan, menurut Winardi (1991:32) fungsi penjualan adalah sebagai berikut:

- a. Fungsi perencanaan dan fungsi pengembangan produk
Fungsi ini pihak penjual harus menawarkan produk yang akan memenuhi keinginan para pembeli.
- b. Fungsi mencari kontak (*contractual function*)
Fungsi ini mencakup tindakan mencari dan melokasi pembeli yang dilakukan oleh penjual, usaha untuk membuat kontak dan mempertahankannya
- c. Fungsi menciptakan permintaan
Fungsi ini mencakup seluruh usaha khusus yang dilakukan oleh para

penjual untuk merangsang pembeli membeli produk mereka.

d. Fungsi mengadakan perundingan (*negotiation*)

Syarat-syarat serta kondisi penjualan harus dirundingkan oleh para pembeli dan penjual. Di dalamnya terdapat hal-hal sebagai berikut:

- 1) Kualitas dan kuantitas
- 2) Prosedur penetapan harga
- 3) Waktu dan cara pembayaran
- 4) Jadwal dan cara pengiriman

e. Fungsi kontraktual

Fungsi ini mencakup persetujuan akhir untuk melakukan penjualan inklusif transfer hak milik.

Dari pendapat di atas, perusahaan harus memiliki atau menetapkan fungsi penjualan mereka, agar mereka dapat menjaring pasar seluas-luasnya dan mempermudah perusahaan dalam mencapai tujuannya.

4. Jenis Penjualan

Setiap sasaran menghendaki sekumpulan aktivitas armada penjualan yang berbeda, sifat dan muatan tugas penjualan barang industri sangat bervariasi di antara perusahaan. Perusahaan harus menentukan jenis penjualan yang mereka akan jalankan, menurut Swastha (1989:11) jenis penjualan yaitu:

a. *Trade selling*

Trade selling terjadi bila mana produsen dan pedagang besar mempersilahkan pengecer untuk berusaha memperbaiki distribusi produk-produk mereka.

b. *Missionary selling*

Dalam *Missionary selling* penjualan berusaha ditingkatkan dengan mendorong pembeli untuk membeli barang-barang dari penjualan perusahaan.

c. *Technical selling*

Technical selling berusaha meningkatkan penjualan dengan pemberian saran nasehat kepada pembeli akhir dari barang dan jasanya.

d. *New business selling*

New business selling berusaha untuk membuka transaksi baru dengan mengubah calon pembeli menjadi pembeli.

e. *Responsive selling*

Setiap tenaga penjualan diharapkan dapat memberikan reaksi terhadap permintaan pembeli.

5. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Penjualan

Perusahaan harus memperhatikan situasi dan kondisi dimana perusahaan itu ada, serta pasar sasarnya. Faktor-faktor yang mempengaruhi berhasil tidaknya penjualan menurut Swastha dan Irawan (1998:406) adalah sebagai berikut:

- a. Kondisi dan kemampuan penjual
Transaksi jual beli pada prinsipnya melibatkan dua pihak yaitu penjual dan pembeli. Penjual harus dapat meyakinkan pembeli agar tercapai sasaran penjualan yang diharapkan. Untuk itu penjual harus memahami beberapa masalah antara lain:
 1. Jenis dan karakteristik barang yang ditawarkan
 2. Harga produk
 3. Syarat-syarat penjualan
- b. Kondisi pasar
Faktor yang mempengaruhi kondisi pasar antara lain:
 1. Jenis pasar (pasar konsumen, pasar industri, pasar penjual, pasar pemerintah, atau pasar internasional)
 2. Segmen pasar
 3. Daya beli
 4. Frekuensi pembeli
 5. Keinginan dan kebutuhan
- c. Modal
Untuk memperkenalkan produk-produknya penjual memerlukan usaha transportasi, tempat peragaan, promosi, dan lain sebagainya. Semua itu dapat dilakukan jika penjual memiliki modal yang cukup untuk memenuhi kebutuhan tersebut.
- d. Kondisi organisasi perusahaan
Pada perusahaan besar masalah penjualan akan ditangani oleh masing-masing yang ahli di bidang penjualan. Sedangkan untuk perusahaan kecil masalah penjualan biasanya ditangani oleh orang-orang yang juga melaksanakan fungsi-fungsi lainnya. Hal ini disebabkan oleh jumlah tenaga kerjanya yang sedikit, sistem organisasi yang sederhana serta masalah yang dihadapinya juga tidak sekompleks perusahaan besar.
- e. Faktor-faktor lain
Faktor-faktor lain seperti periklanan, kampanye, pemberian hadiah seringkali mempengaruhi penjualan. Namun untuk melaksanakannya diperlukan dana yang cukup besar, karena kegiatan ini biasanya sering dilakukan oleh perusahaan yang kuat saja. Kebanyakan pembeli mengutamakan kualitas produk dalam melakukan pembelian. Tetapi pembeli juga harus dirangsang daya tariknya seperti melalui bungkus yang menarik.

Faktor-faktor penjualan seperti yang disebutkan oleh Swastha dan Irawan, dapat menjadi acuan bagi perusahaan untuk menentukan langkah

apa saja yang perlu mereka ambil agar dapat mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan secara maksimal.

D. Hubungan Harga dengan Volume Penjualan

Setelah mengetahui secara jelas mengenai hal-hal yang berkaitan dengan harga seperti yang telah disampaikan di muka bahwa harga merupakan segala sesuatu atau nilai yang ditetapkan bagi manfaat produk yang dinyatakan dalam bentuk uang dengan satuan mata uang rupiah ataupun moneter lain ditambah beberapa barang lain bila mungkin untuk pertukaran atau transaksi antara konsumen dan produsen. Agar terjadi pertukaran atau transaksi, maka diperlukan adanya penetapan harga yang tepat melalui penjualan dari produk berupa uang. Sedangkan hubungan antara harga dengan penjualan merupakan seni mempengaruhi antara keduanya, seperti yang diungkapkan oleh Stanton (1996:313): “Sasaran penetapan harga biasanya dinyatakan dalam prosentase kenaikan volume penjualan selama periode tertentu, katakanlah satu atau tiga tahun”.

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 melalui penetapan harga dengan kebijakan-kebijakan yang tepat maka imbalan yang akan diterima perusahaan salah satunya adalah volume penjualan.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Metode penelitian yang digunakan dalam suatu penelitian akan menentukan desain penelitian yang dipilih. Metode penelitian berkaitan dengan prosedur yang memberikan sistematika kerja yang harus dilakukan oleh peneliti dalam melakukan penelitian, serta instrumen penelitian yang digunakan.

Jenis penelitian ini adalah deskriptif, karena bertujuan untuk membuat gambaran secara sistematis dan akurat mengenai fakta-fakta yang akan diteliti. Peneliti akan meneliti sistem pemikiran dari sebuah perusahaan dalam menetapkan kebijakan harganya dengan permasalahan-permasalahan yang timbul dalam penyusunannya. Seperti yang dikemukakan oleh Nazir (1988:63), yaitu:

“Metode deskriptif adalah suatu metode dalam meneliti status sekelompok manusia, suatu objek, suatu set kondisi, suatu sistem pemikiran ataupun suatu kelas peristiwa pada masa sekarang. Tujuan dari penelitian deskriptif ini adalah untuk membuat dekripsi, gambaran atau lukisan secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat serta hubungan antara fenomena yang diselidiki.”

Bila melihat dari asal data yang digunakan, maka penelitian ini merupakan penelitian studi kasus yang memfokuskan pada ruang lingkup atau tempat yang spesifik. Menurut Arikunto (1996:129), “Penelitian kasus adalah suatu penelitian yang dilaksanakan secara intensif, terperinci dan mendalam terhadap suatu organisasi, lembaga atau gejala-gejala tertentu. Bila ditinjau dari wilayahnya, maka penelitian kasus hanya meliputi daerah atau subyek yang sangat sempit”. Sedangkan Nazir (1988:66) mengatakan bahwa “Studi kasus atau penelitian kasus adalah penelitian tentang status subjek penelitian yang berkenaan dengan satu fase spesifik atau khas dari keseluruhan personalitas”.

Dari pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa penelitian yang dilakukan untuk memberikan gambaran secara mendetail tentang latar belakang, sifat-sifat serta karakter yang khas dari kasus, ataupun status dari individu yang kemudian dari sifat khas tersebut akan dijadikan suatu hal yang bersifat umum.

B. Fokus Penelitian

Fokus penelitian merupakan perhatian utama dari data yang akan diolah dan dianalisis serta bertujuan untuk membatasi dan memberikan arah sehingga obyek penelitian tidak meluas atau bahkan keluar dari permasalahan yang dibahas.

Berdasarkan definisi Kotler bahwa kebijakan penetapan harga merupakan kebijakan perusahaan mengenai harga yang dibuat secara fleksibel sehingga dapat menyesuaikan dengan kebijakan-kebijakan perusahaan dalam kegiatannya di masa mendatang, dengan tetap memberikan keuntungan bagi perusahaan, maka penelitian ini difokuskan pada:

1. Kebijakan harga

Tujuan, jenis, dan faktor dari kebijakan harga yang ditetapkan oleh PT Kusuma Satria Dinasasri Wisata Jaya terhadap produk sayuran hidroponik mereka.

2. Volume penjualan

Dampak kebijakan harga yang telah diterapkan oleh PT Kusuma Satria Dinasasri Wisata Jaya terhadap volume penjualan sayuran hidroponik.

C. Lokasi penelitian

Lokasi penelitian yang dipilih adalah PT. Kusuma Satria Dinasasri Wisata Jaya, Batu. Pemilihan lokasi ini karena perusahaan ini telah melakukan beberapa kebijakan dalam menentukan harga produknya sehingga pemasaran produknya mendapat respon yang positif dari konsumen.

D. Sumber Data

1. Data Primer

Data primer merupakan sumber data penelitian yang diperoleh secara langsung dari sumber asli (tidak melalui perantara). Data primer dapat berupa opini subyek secara individual atau kelompok, hasil observasi kejadian atau kegiatan, dan hasil pengujian. Data ini bisa diperoleh dari hasil wawancara dengan staf dari Departemen Agroindustri dan *supervisor* penjualan sayuran hidroponik.

2. Data Sekunder

Data sekunder merupakan data primer yang diolah lebih lanjut dan disajikan baik oleh peneliti maupun perusahaan. Terdapat juga dokumen-dokumen atau catatan dari perusahaan.

E. Teknik Pengumpulan Data

1. Wawancara

Metode yang dilakukan secara kontak langsung oleh peneliti dengan pihak perusahaan untuk memperoleh data tentang masalah yang ada. Cara ini dilakukan pada bagian penjualan.

2. Observasi

Merupakan teknik pengumpulan data dengan mengadakan pengamatan secara langsung terhadap obyek penelitian, yaitu bagian penjualan tentang rencana penjualan dan realisasi penjualan.

3. Dokumentasi

Metode dokumentasi yaitu suatu cara yang digunakan untuk mengumpulkan dan memperoleh data yang diperlukan guna menunjang kebenaran informasi yang diberikan dengan membaca dan mempelajari dokumen yang dimiliki perusahaan

F. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian merupakan alat bantu penelitian. Dalam penelitian ini alat bantu yang dipergunakan adalah:

1. Pedoman wawancara, yaitu daftar pertanyaan-pertanyaan secara garis besar yang akan dijadikan acuan dalam melakukan wawancara.
2. Panduan observasi, yaitu daftar jenis kegiatan yang akan diamati pada saat penelitian. Observasi yang dilakukan bersifat *non-participant*.
3. Pedoman dokumentasi, yaitu berupa daftar variabel yang akan dikumpulkan datanya. Dalam hal ini data tersebut merupakan dokumen perusahaan.

G. Metode Analisis

Analisis data merupakan langkah yang diambil setelah data yang dibutuhkan oleh peneliti terkumpul. Tujuan analisis ini adalah untuk menyederhanakan data kedalam bentuk yang lebih mudah untuk dibaca dan diinterpretasikan. Untuk memperoleh kejelasan hasil penelitian digunakan analisis deskriptif dan analisis rata-rata pertumbuhan.

1. Analisis deskriptif.

Analisis deskriptif digunakan dalam penelitian ini untuk menggambarkan sistem pemikiran suatu perusahaan dalam menetapkan kebijakan harga serta permasalahan yang perlu diteliti dan digambarkan dengan penjelasan yang dijabarkan oleh peneliti sesuai dengan kondisi perusahaan tersebut. Penjelasan ini dapat berbentuk tabel atau grafik. Adapun tahapan penganalisisan data secara deskriptif yang dilakukan dalam penelitian ini adalah:

- a. Mendiskripsikan kebijakan harga yang dilaksanakan perusahaan dalam meningkatkan volume penjualan.
- b. Menganalisis hasil dari kebijakan harga yang ditetapkan dengan hasil penjualan yang telah dicapai.
- c. Menarik kesimpulan bahwa PT Kusuma Agrowisata melaksanakan kebijakan harga dalam meningkatkan volume penjualannya.

2. Analisis rata-rata pertumbuhan

Analisis ini digunakan untuk mengukur rata-rata pertumbuhan volume penjualan yang disebabkan oleh komponen kebijakan harga. Rumus yang digunakan menurut Dajan (1983:151) adalah:

$$G_m = \left[\sqrt[n-1]{\frac{X_n}{X_0}} - 1 \right] \times 100\%$$

Keterangan:

n = skala

X_n = nilai pada tahun ke- n

X_0 = nilai pada tahun dasar

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

1. Sejarah PT Kusuma Satria Dinasasri Wisatajaya

Sejarah PT Kusuma Agrowisata bermula pada tahun 1989. Bapak Edy Antoro adalah seorang lulusan S1 Pertanian jurusan agronomi yang menguasai hal-hal mengenai budidaya tanaman. Setelah keluar dari pekerjaan sebelumnya dan belajar dari pengalaman, Bapak Edy antoro ingin mendirikan usaha sendiri yang bergerak di bidang pertanian. Awalnya, beliau menanam buah apel di kebun seluas empat hektar dan ternyata menghasilkan kondisi yang cukup baik.

Namun, saat itu harga apel di pasaran lokal di Batu sangat rendah karena kebetulan panen raya. Oleh karenanya, apel-apel tersebut ditawarkan ke kios-kios mewah pedagang apel dan juga pengepul yang ada di Surabaya. Ternyata apel tersebut ditawarkan dengan harga lebih rendah daripada harga apel di tingkat pengepul di Batu, tetapi pada akhirnya pedagang tersebut bersedia membeli dengan penyortiran terlebih dahulu. Setelah disortir, apel yang awalnya 6 kuintal, hanya 25 kilogram yang dianggap memenuhi *grade* atau syarat. Pedagang di Surabaya tersebut nampaknya lebih suka menjual buah-buahan impor. Karena kecewa dengan ulah pedagang seperti itu, akhirnya beliau mempunyai ide untuk menjual apel langsung petik sendiri di kebun, sehingga akhirnya terciptalah kebun agrowisata.

Perjalanan selanjutnya, pada tahun 1992 beliau mulai membangun *cottage* sebanyak 16 kamar dan arealnya diperluas menjadi delapan hektar, serta ditanami apel dan jeruk. Kemudian pada tahun 1993 menambah kamar menjadi 66 buah dan fasilitas lain, diantaranya kolam renang, restoran dan ruang pertemuan. Jumlah kamar ditambah menjadi 84 buah pada tahun 1994. Tahun 1995 dibangun hotel tiga lantai sehingga total kamarnya menjadi 152 kamar dan fasilitasnya bertambah, antara lain: lobi, 3 restoran, 8 ruang pertemuan, dan 2 lapangan tenis. Pada tahun 1996 untuk menambah obyek wisata agro, dibangun pula rumah kaca (*green house*) untuk tanaman hias dan menanam kopi jenis arabika kate seluas sembilan hektar. Berikutnya, tahun 1997 membuka usaha *estate*. Antara tahun

1998-2000 menambah jenis tanaman untuk wisata agro, yaitu *strawberry* dan membangun *green house* lagi untuk sayur dan tanaman jenis *hidroponic* lainnya. Pada tahun itu pula dibangun *home industry* dengan bahan utama apel yang dapat memproduksi sari apel, jenang apel, wingko apel, selai apel, brem apel, dan cukai apel. Produk industri apel ini sudah menjangkau Jawa Timur, Jawa Tengah, Jakarta, dan Bali.

Pada tahun 2002 didirikan Klinik Agribisnis dan Agrowisata yang tujuannya adalah sebagai pusat kajian agribisnis untuk memberdayakan, khususnya petani Indonesia dan pada umumnya dunia agribisnis di Indonesia, programnya adalah mengadakan pelatihan, *training*, studi banding, seminar, kajian-kajian dan juga lebih memasyarakatkan wisata agro di masyarakat dengan membuat paket-paket wisata.

Semua usaha dan aktifitas yang dirintis Bapak Edy Antoro ini diwadahi dalam sebuah badan hukum yang legal, yaitu PT Kusuma Satria Dinasasri Wisatajaya yang merupakan perusahaan dari beberapa divisi, antara lain agrowisata, hotel, *estate*, dan agroindustri. Saat ini, total luas arealnya mencapai enam puluh hektar.

2. Tujuan Perusahaan

a. Tujuan jangka pendek

Tujuan jangka pendek merupakan sasaran yang harus dicapai dalam jangka waktu yang relatif singkat. Biasanya dalam waktu satu tahun. Tujuan jangka pendek PT Kusuma Agrowisata adalah:

- 1) Meningkatkan volume penjualan.
- 2) Menjaga posisi perusahaan dalam persaingan

b. Tujuan jangka panjang

Tujuan jangka panjang adalah sebagai kelanjutan dari tujuan jangka pendek yang ditetapkan sebagai dasar tercapainya tujuan jangka panjang. Tujuan jangka panjang PT Kusuma Agroindustri adalah:

- 1) Mencapai optimum profit

Setiap perusahaan menginginkan agar tingkat profit atau keuntungan yang diperoleh setiap tahunnya terus menerus meningkat sehingga

perusahaan berusaha mencapai tingkat keuntungan tertinggi yang ditetapkan. Hal ini ditunjang oleh tujuan jangka pendek.

2) Mengadakan ekspansi perusahaan

Perusahaan menginginkan perluasan aktivitasnya seperti mengadakan peningkatan dalam produksinya, peningkatan penjualan dan sebagainya. Tujuan ini dimaksudkan sebagai tindak-lanjutan tujuan jangka pendek yang telah tercapai

3. Visi dan Misi

Agrowisata sebagai wahana produktif untuk berpartisipasi dalam mengembangkan agribisnis dan agrowisata di Indonesia agar berdaya guna dan berhasil guna secara optimal.

4. Lokasi Perusahaan

PT Kusuma Agrowisata terletak di Jalan Abdul Gani Atas Batu, Jawa Timur. Kota Batu yang terletak sekitar 19 km dari kota Malang dan berada pada ketinggian antara 680-1700 meter di atas permukaan laut, sudah terkenal sejak jaman dahulu sebagai kota tujuan wisata. Disamping hawanya yang sejuk, pemandangan alamnya juga indah. Hal ini karena kota Batu dipagari Gunung Panderman (2040 m), Gunung Arjuno (3339 m), Gunung Welirang (2156 m), Gunung Anjasmoro (2277 m), dan Gunung Kawi (2651 m). Karena letaknya di daerah pegunungan tersebut, Batu sangat cocok untuk pertanian jenis hortikultura (sayuran, buah dan bunga). Masyarakat maupun wisatawan dapat melihat hamparan kebun apel di daerah Batu sampai dengan ketinggian 1500 meter dari permukaan laut. Dalam waktu dua jam perjalanan dari Bandar Udara Juanda Surabaya, 30 menit dari Bandar Udara Abdurrahman Saleh dan 19 km dari pusat kota Malang, PT Kusuma Agrowisata sangat mudah ditempuh dengan kendaraan beroda empat.

5. Produk

Ciri khas yang melekat pada kota Batu adalah buah apel. Untuk itu PT Kusuma Agrowisata memilih komoditi apel untuk dibudidayakan. Seiring

berjalannya waktu, dengan banyaknya pengunjung yang datang sehingga permintaan pasar cukup banyak, komoditi yang dikembangkan dan dibudidayakan untuk dijadikan obyek wisata menjadi bervariasi. Pada awalnya agrowisata hanya memiliki tanaman apel kemudian bertambah menjadi tanaman buah jeruk, *strawberry*, kopi, sayuran hidroponik, dan tanaman hias. Adapun penjelasan komoditi pertanian yang dimiliki agrowisata saat ini adalah sebagai berikut:

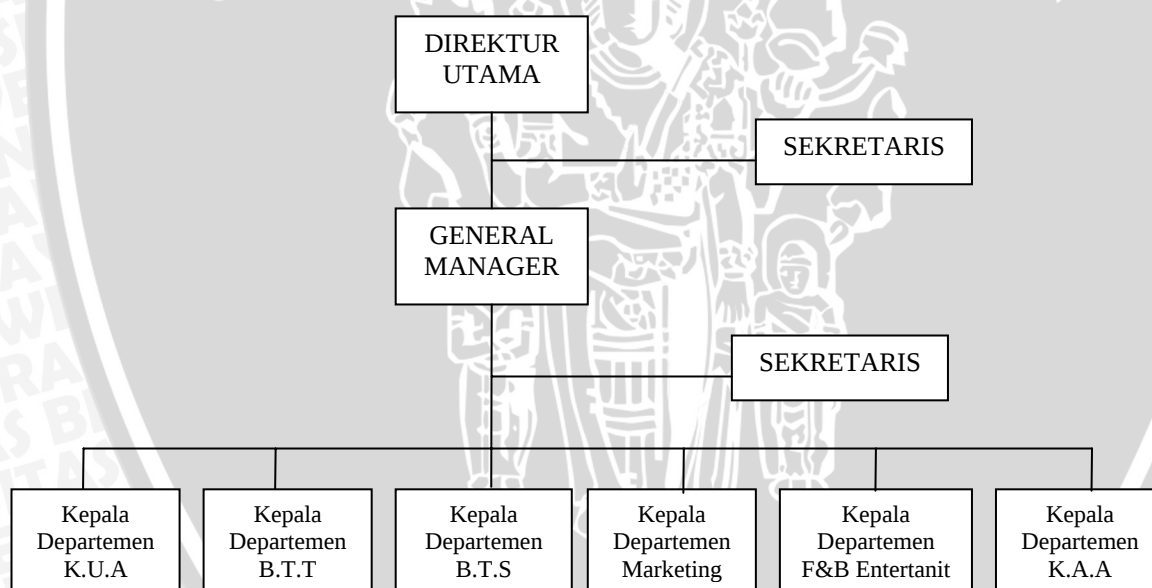
- a. Apel, jenisnya adalah *manalagi*, *rome beauty*, *anna*, dan *wangling*.
- b. Jeruk, jenisnya adalah *jova*, keprok punten, dan *Valencia*
- c. *Strawberry*
- d. Sayur, antara lain kangkung Thailand, selada, sawi daging, sawi putih, bayam merah, bayam hijau, dan *baby kailan*.
- e. Sayuran hidroponik, seperti tomat *cherry*, paprika, *baby kailan*, dan beberapa jenis tanaman yang merupakan sayuran bebas pestisida karena diusahakan atau dihasilkan di dalam *green house*. Tanaman-tanaman tersebut merupakan tanaman yang cukup banyak diminati oleh masyarakat.
- f. Di tengah-tengah kebun apel terdapat *green house* untuk tanaman hias. Di sana dapat dijumpai tanaman hias, mulai dari jenis *Bromelia*, *Anthurium*, *Spatuphillum*, hingga jenis kaktus dan anggrek, mawar, serta aneka macam bonsai. Tersedia pula berbagai macam tanaman buah dalam pot.
- g. Selain tanaman, aneka cinderamata juga tersedia di tempat tersebut, termasuk bibit bunga dalam *sachet*. Tim dari *green house* tanaman hias juga melayani pembuatan taman/ *landscape*, termasuk dekorasi yang menggunakan tanaman segar untuk acara pernikahan, ulang tahun, rapat dan acara kematian.
- h. Dari lobi Agrowisata, terdapat jalan setapak menuju kebun kopi arabika tipe kate (Kartika) seluas lima hektar, yang dinamakan Kebun Kingsu. Kopi jenis ini merupakan tanaman yang pendek dan dibudidayakan oleh PT Kusuma Agrowisata karena memiliki produktifitas tinggi sehingga menghasilkan buah yang cukup banyak. Dalam satu pohon dapat menghasilkan 25-30 kilogram kopi. Di balik bukit kebun ini, ada kebun kopi lagi seluas ± 60 hektar yang berbatasan dengan hutan pinus milik Perum Perhutani. Kebun-kebun kopi tersebut sangat cocok dijadikan tempat untuk *family gathering* atau *corporate outing*, sambil *hiking* atau melakukan *coffee walk* dan menjalin keakraban

antara anggota keluarga besar (perusahaan, perkumpulan, ataupun perseorangan). Rute *coffee walk* memiliki dua jenis yaitu *hard* (3-4 jam) dan *soft* (± 2 jam) yang semuanya tembus atau berakhir di kebun *strawberry*.

6. Struktur Organisasi

Struktur organisasi mempunyai peranan yang penting dalam suatu perusahaan. Dengan adanya struktur organisasi yang teratur, akan mewujudkan suatu tata kerja yang baik dan menjamin kelancaran kegiatan operasi perusahaan, sehingga dapat menunjang tercapainya tujuan perusahaan itu sendiri. Dalam struktur organisasi, tanggung jawab pelaksanaan tugas diserahkan kepada bagian-bagian sesuai fungsinya.

Gambar 3
Struktur Organisasi PT. Kusuma Agrowisata



Sumber: Klinik Agribisnis & Agrowisata, Desember 2006

Adapun tugas dan tanggung jawab dari masing-masing bagian dalam struktur organisasi yang ada pada Divisi Agrowisata adalah sebagai berikut:

a. Direktur

- 1) Melaksanakan program dan kebijakan pengendalian untuk menjalankan perusahaan

- 2) Memimpin, mengendalikan dan membina masing-masing manajer sesuai dengan tugas dan fungsinya untuk mencapai sasaran dan program kerja perusahaan.
- 3) Merencanakan dan mengendalikan kegiatan temuan lainnya serta merumuskan dan menyarankan pemecahannya dengan asumsi naluri bisnis tetap berjalan dan bertanggungjawab.
- 4) Melaporkan dan mempertanggungjawabkan pelaksanaan operasi kepada direksi untuk disetujui.
- 5) Mengusulkan dan membuat program kerja operasional kepada direksi untuk disetujui
- 6) Bertanggungjawab kepada komisaris
- b. *Direktur Operasional*, memiliki tanggung jawab mewakili direktur dalam menjalankan tugas keseharian apabila direktur berhalangan hadir.
- c. *General Manager*
 - 1) Menjalankan operasinal divisi di PT Kusuma Satria Dinasari Wisatajaya.
 - 2) Berwenang mengambil keputusan untuk menjalankan proses usaha atau operasional
 - 3) Menentukan kebijaksanaan perusahaan baik intern maupun ekstern dan memimpin aktifitas perusahaan secara keseluruhan
- d. *Operational Manager*, memiliki tanggung jawab mewakili *general manager* dalam menjalankan tugas keseharian apabila beliau berhalangan hadir.
- e. *Sekretaris*
 - 1) Membantu pimpinan dalam melaksanakan tugas dan wewenang.
 - 2) Membantu pimpinan menjadi mediator (penghubung) antara kepentingan pimpinan dengan pihak lain
 - 3) Bertanggungjawab atas kelancaran tugas-tugas kesekretarian
- f. *Kepala Departemen*, memiliki tugas, wewenang, dan tanggung jawab dalam lingkungan di setiap departemen yang di bawahinya.
- g. *Departemen Budidaya Tanaman Semusin*
Departemen ini memiliki tugas untuk mengelola budidaya tanaman yang memiliki umur produktif musiman, seperti *strawberry*, kangkung, dan beberapa jenis bunga.

h. Departemen Budidaya Tanaman Tahunan

Departemen ini memiliki tugas untuk mengelola budidaya tanaman yang memiliki umur produktif tahunan, seperti buah apel, jeruk, kopi.

i. Departemen *Food-Beverage & Entertain*

Secara umum, departemen ini bertanggungjawab atas makan dan minuman yang disediakan untuk pengunjung.

j. Klinik Agribisnis dan Agrowisata

Departemen ini memiliki fungsi untuk membantu, menganalisis, dan mengkaji problema atau masalah-masalah yang berkaitan dengan segala aspek pengembangan agribisnis dan agrowisata, serta berupaya mencari solusinya

k. Departemen Marketing Wisata

1) Mengadakan riset pemasaran

2) Menetapkan segmentasi pasar agar dapat menghasilkan kesesuaian yang lebih baik antara yang ditawarkan agrowisata dan yang diharapkan oleh pasar.

3) Mengadakan promosi agar pengunjung mengetahui agrowisata beserta fasilitas dan program yang ditawarkan. Dalam hal ini media apa yang digunakan meliputi: *direct mailing*, *webpage*, *sales call*, penyebaran brosur, mengadakan seminar, pelatihan maupun presentasi, dan bekerjasama dengan beberapa instansi atau lembaga.

l. Departemen Keuangan Umum dan Administrasi

Departemen ini memiliki tugas dan tanggung jawab yang berhubungan dengan keuangan Divisi Agrowisata, seperti:

1) Mencatat segala transaksi keuangan

2) Menyimpan dan menjaga dana perusahaan dengan baik.

3) Melakukan pembukuan keuangan

4) Menyusun laporan pendapatan dan pengeluaran

7. Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia merupakan faktor yang sangat penting dalam mendukung lancarnya kegiatan suatu perusahaan sebagai pelaksanaan kegiatan operasional. Pegawai merupakan asset yang diandalkan untuk mentransformasi

sumber-sumber yang ada menjadi produk dan jasa yang bermanfaat bagi konsumen. Para pegawai tersebut direkrut dari masyarakat sekitar maupun masyarakat luas di luar lingkungan PT Kusuma Agrowisata.

Divisi Agrowisata memiliki pegawai tetap sebanyak 100 orang dengan jumlah pegawai pria 79 orang dan wanita 21 orang, seperti yang disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1
Jumlah Pegawai Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah (orang)
Pria	79
Wanita	21
Total	100

Sumber: Klinik Agribisnis & Agrowisata, Desember 2006

Adapun berbagai pegawai tersebut tersebar dalam enam departemen, seperti yang dipaparkan pada table di bawah ini:

Tabel 2
Jumlah Pegawai Berdasarkan Departemen

Departemen	Pria (orang)	Wanita (orang)	Jumlah (orang)
Budidaya Tanaman Tahunan	31	1	32
Budidaya Tanaman Semusim	8	6	14
<i>Food-Beverage & Entertain</i>	8	7	15
Klinik Agribisnis & Agrowisata	8	3	11
Marketing Wisata & Produk Segar	6	1	7
Kuangan Umun & Administrasi	18	3	21
Total	79	21	100

Sumber: Klinik Agribisnis & Agrowisata, Desember 2006

Para pegawai Divisi Agrowisata memiliki tingkat pendidikan yang beraneka ragam, mulai dari Sekolah Dasar hingga Strata Satu. Pegawai dengan tingkat pendidikan S1 ditempatkan pada jabatan seperti Direktur, Manajer ataupun Kepala Departemen. Selebihnya ditempatkan pada pegawai biasa, sesuai dengan keahlian masing-masing.

Tabel 3
Jumlah Pegawai Berdasarkan Pendidikan

Pendidikan	Jumlah (orang)
SD	21
SMP	24
SMU	38
D1	4
D2	1
D3	3
S1	9
Total	100

Sumber: Klinik Agribisnis & Agrowisata, Desember 2006

Selain pegawai tetap, Divisi Agrowisata juga memiliki pegawai kontrak untuk mengerjakan lahan perkebunan PT Kusuma Agrowisata. Pegawai yang dikontrak secara harian berjumlah ± 200 orang, sehingga total keseluruhan sumber daya manusia yang bekerja di agrowisata sebanyak ± 300 orang. Jumlah tersebut dapat sewaktu-waktu berubah sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Seperti pada saat panen ataupun *peak season* (musim ramai), perusahaan pasti membutuhkan banyak sumber daya untuk mengerjakan dan merawat kebun. Hal ini memungkinkan perusahaan untuk mempekerjakan semua pegawai. Namun, apabila sedang *low season* (musim sepi), PT Kusuma Agrowisata akan mengurangi jumlah tenaga kerja tersebut.

B. Analisis dan Interpretasi Data

1. Kebijakan Harga Pada PT Kusuma Agrowisata

Pada kajian pustaka telah dijelaskan teori mengenai kebijakan harga. Berangkat dari konsep tersebut, maka diperoleh analisis mengenai kebijakan harga yang ditetapkan oleh PT Kusuma Agrowisata terhadap produk sayuran hidroponik mereka, yaitu kebijakan satu harga. Dimana PT Kusuma Agroindustri menetapkan harga yang sama untuk semua pembeli yang membeli berdasarkan syarat-syarat yang sama.

- Perbedaan kuantitas yang dibeli

Harga telah ditetapkan oleh pihak perusahaan berdasarkan jumlah kuantitas yang dibeli. Kebijakan ini berlaku terhadap seluruh pembeli.

- Perbedaan waktu dan kondisi-kondisi relevant lainnya dari pembelian tersebut. Sayuran hidroponik merupakan produk yang sangat bergantung pada musim atau cuaca. Sehingga pada waktu-waktu tertentu, permintaan melebihi persediaan maupun sebaliknya.

Dalam menetapkan harga, perusahaan cenderung menetapkan strategi “mengaduk” (*skimming*). Perusahaan menetapkan harga lebih tinggi dibandingkan para pesaingnya yang ditujukan untuk segmen pelanggan potensial. Kebijakan ini sangat cocok bagi PT Kusuma Agrowisata yang pangsa pasarnya sudah jelas, yaitu kalangan ekonomi menengah ke atas yang cenderung tidak sensitif terhadap perubahan harga. Di lain pihak, perusahaan juga tetap mempertahankan atau meningkatkan pangsa pasar. Karena PT Kusuma Agrowisata telah mengetahui dengan jelas siapa yang menjadi pangsa pasar mereka, maka hal ini mempermudah perusahaan dalam penetapan harga karena pasar sasarannya sudah jelas.

PT Kusuma Agrowisata memiliki posisi persaingan yang kuat berdasarkan mutu produk atau pelayanan konsumen yang unggul, tujuan penetapan harga primernya adalah untuk menghasilkan penerimaan yang memadai untuk mempertahankan keunggulan itu. Dalam hal ini perusahaan memilih-milih toko/*outlet* yang akan mereka *supply*, siapa saja yang menjadi konsumen dari toko tersebut, hal ini dilakukan agar image mereka tetap terjaga dengan konsumen kalangan menengah ke atas. Untuk menjaga mutu, perusahaan tetap menerapkan standar kualitas tertentu untuk produk mereka.

PT Kusuma Agrowisata menetapkan beberapa kebijakan dalam memasarkan sayuran hidroponiknya, antara lain:

a. Potongan dan Penghargaan

Perusahaan memberikan potongan dan penghargaan kepada para pembeli maupun penyalurnya. Potongan dan penghargaan tersebut berupa:

1) Potongan dagang

PT Kusuma Agrowisata memberikan potongan ini kepada para pembeli yang bertindak sebagai penyalur, baik pedagang besar maupun pengecer. Potongan ini sebesar 20% dari harga dasar yang ditetapkan oleh perusahaan kepada pembeli yang tidak bertindak sebagai penyalur.

2) Penghargaan barang

Adanya hasil produksi sayuran hidroponik yang kadang tidak memenuhi standar beberapa outlet, membuat PT Kusuma Agrowisata menerapkan salah satu kebijakan harga ini. Kebijakan ini juga diambil untuk menutupi biaya yang telah dikeluarkan oleh perusahaan. Perusahaan mengambil kebijakan dengan cara menurunkan harga sebesar 25% terhadap sayuran hidroponik yang tidak memenuhi standar. Standar tersebut berupa tampilan sayur yang kurang sempurna (terdapat kerusakan pada daun, seperti warna dan bentuk)

b. Penetapan harga geografis

Untuk harga yang ditawarkan di daerah pemasaran seperti: Bali dan Kalimantan Timur pihak PT Kusuma Agrowisata memberikan harga yang lebih tinggi dibandingkan harga yang ditetapkan perusahaan terhadap daerah pemasaran Malang, Surabaya, Jawa Tengah, dan sekitarnya. Hal ini disebabkan karena adanya penambahan ongkos kirim terhadap produk.

c. Penetapan harga per-unit

PT Kusuma Agrowisata menetapkan harga per-unit. Sayuran hidroponik dijual dengan 2 ukuran, yaitu: 250 gram dan 1 kilogram. Contoh: Sawi batang putih 1 kilogram dijual dengan harga Rp.12.000,- sementara untuk yang berukuran 250 gram dijual dengan harga Rp. 3.600.-

Dalam menjalankan berbagai kebijakan harga yang ada, para manajer PT Kusuma Agrowisata juga mempertimbangkan beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi manajer dalam pengambilan keputusan mengenai kebijakan harga. Keputusan ini cenderung dipengaruhi oleh kebijakan pemerintah, seperti:

- Kenaikan harga BBM

Hal ini dianggap sangat penting bagi PT Kusuma Agrowisata karena akan berpengaruh langsung terhadap harga pokok produksi (HPP) produk sayuran hidroponik.

- Kenaikan harga sembilan bahan pokok (sembako)

Kenaikan sembako juga berpengaruh terhadap penetapan harga, karena dengan kenaikan harga dasar sembako tersebut, maka perusahaan harus meninjau ulang kebijakan yang telah dibuat sebelumnya mengenai harga.

- Upah Minimum Regional
Pengaruh upah minimum regional berpengaruh terhadap harga sayuran hidroponik karena kenaikan upah minimum regional berpengaruh langsung terhadap HPP sayuran hidroponik, yaitu biaya tenaga kerja.
- Perubahan nilai mata uang
Perubahan nilai mata uang berdampak pula terhadap perubahan harga yang telah ditetapkan sebelumnya, akan tetapi perubahan harga yang disebabkan oleh perubahan nilai mata uang, tidak terlalu signifikan dibandingkan dengan faktor tersebut di atas

Dalam menentukan kebijakan harga, PT Kusuma Agrowisata menjalankan tiga prosedur penetapan harga.

a. Menentukan tujuan harga.

Karena PT Kusuma Agrowisata sudah tahu jelas siapa yang menjadi pangsa pasar mereka yaitu kalangan ekonomi menengah ke atas, maka harga yang ditetapkan oleh pihak perusahaan lebih tinggi dari harga pasar yang telah ada.

b. Mengestimasi biaya.

Harga yang ditetapkan oleh pihak PT Kusuma Agrowisata harus menutupi segala biaya yang dikeluarkan selama proses produksi maupun biaya-biaya yang ada setelah proses produksi seperti: transportasi, dan lain sebagainya.

c. Menentukan harga akhir.

Setelah segala prosedur di atas terlalui, barulah PT Kusuma Agrowisata menetapkan harga yang akan menjadi harga dasar penjualan sayuran hidroponik.

2. Analisis Deskriptif

a. Pemasaran Sayuran Hidroponik

PT Kusuma Agrowisata memulai pemasaran sayuran hidroponiknya dari daerah Batu dan Malang kemudian memperluasnya ke daerah Surabaya dan sekitarnya. Saat ini pemasaran sayuran hidroponik yang dilakukan PT Kusuma Agrowisata meluas hingga ke Jawa Tengah, Bali, dan Kalimantan. Hal ini membuktikan bahwa produk sayuran hidroponik PT Kusuma Agrowisata disukai

oleh banyak konsumen di berbagai daerah, tidak hanya di daerah tempat produksinya saja (Batu dan sekitarnya).

Tabel 4
Daerah Penjualan Sayuran Hidroponik PT Kusuma Agroindustri

Provinsi	Kota	Outlet/ Toko
Jawa Timur	Malang	Hero, Hipermart, Macro
	Surabaya	Hero, Giant, Hipermart, Macro, Carefour, UFO, Galaxy.
	Kediri	Sinar, Istana buah
Jawa Tengah	Jogjakarta	Hero, Hipermart, Giant
Bali	Denpasar	Hero, Carefour
Kalimantan Timur	Balikpapan	Hero, Macro

Sumber: Klinik Agribisnis & Agrowisata, Desember 2006

Dari tabel di atas terlihat dengan jelas daerah pemasaran sayuran hidroponik milik Kusuma Agroindustri yang tersebar di pulau Jawa, Bali, dan Kalimantan.

1. Jawa Timur

a) *Malang*

Malang menjadi salah satu target pemasaran karena ada beberapa alasan seperti:

- Malang merupakan prospek pasar yang potensial terhadap penjualan sayuran hidroponik
- Transportasi yang lancar dan mudah ditempuh dari Batu ke Malang merupakan salah satu faktor yang menjadikan Malang menjadi tempat pemasaran sayur hidroponik.

Adapun swalayan yang di-supply adalah: Hero, Hipermart, Macro

b) *Surabaya*

PT Kusuma Agrowisata menjadikan Surabaya sebagai salah satu fokus daerah pemasarannya karena Surabaya merupakan penggerak pertumbuhan ekonomi Jawa Timur. Serta adanya jumlah permintaan yang besar dari kawasan Surabaya.

Adapun swalayan yang di-supply adalah: Hero, Giant, Hipermart, Macro, Carefour, UFO, Galaxy.

c) *Kediri*

Kota ini berjarak ± 180 km dari Batu. Dari aspek topografi, Kediri terletak pada ketinggian rata-rata 67 m diatas permukaan laut dengan tingkat kemiringan 0-40%. Kota ini berkembang seiring meningkatnya kualitas dalam berbagai aspek. Mulai pendidikan, pariwisata, komplek ruko dan pertokoan, birokrasi pemerintah, hingga olahraga. Dengan alasan itu, PT Kusuma Agrowisata melihat Kediri sebagai satu daerah yang dapat dijadikan sasaran pemasaran sayuran hidroponik.

Adapun swalayan yang di-supply adalah: Sinar, Istana buah

2. Jawa Tengah (Yogyakarta)

Perusahaan menetapkan Jawa Tengah sebagai pasar sasarannya karena provinsi Jawa Tengah sebagai tempat yang strategis dapat dijangkau dari arah manapun. Banyak pintu masuk yang dapat dilalui untuk memasuki wilayah Jawa Tengah, yaitu melalui jalan darat, udara maupun laut. Hal ini merupakan faktor keputusan penting bagi perusahaan atau institusi dalam rencana pemasaran baik pasar regional, nasional maupun international. Adapun swalayan yang di-supply adalah: Hero, Hipermart, Giant

3. Bali (Denpasar)

Sebagai tujuan pariwisata di Indonesia, pemerintah daerah Bali telah menciptakan suatu iklim bisnis yang memungkinkan pengembangan investasi dilakukan oleh publik dan mitra bisnis dalam melebarkan peluang bisnis dan bermanfaat bagi kedua belah pihak. Itu telah dibuktikan dengan meningkatnya ekspor berbagai komoditas Bali di tahun 2006 menjadi US\$ 460,497,567, meningkat 20% dibandingkan dengan jumlah di tahun 2005 sejumlah US\$ 383,613,721. Selama triwulan IV (Oktober-Desember) 2006, inflasi di Bali (Kota Denpasar) tercatat sebesar 3,30 %. Angka ini lebih rendah dari angka inflasi nasional pada periode yang sama sebesar 3,59%. Namun sedikit lebih tinggi dibandingkan triwulan IV 2006 sebesar 3,01%. Selama triwulan IV 2006, inflasi tertinggi di Bali terjadi di bulan Desember yakni 1,67%, sedangkan di bulan Nopember inflasi sebesar 1,64% dan di bulan Oktober justru terjadi deflasi sebesar 0,01 %. Perkembangan ekonomi Bali yang sangat cepat inilah yang menjadi alasan PT Kusuma Agroindustri menjadikan Bali

sebagai target pemasaran disamping adanya permintaan pasar yang besar terhadap sayuran hidropik. Adapun swalayan yang di-supply adalah: Hero, Carefour

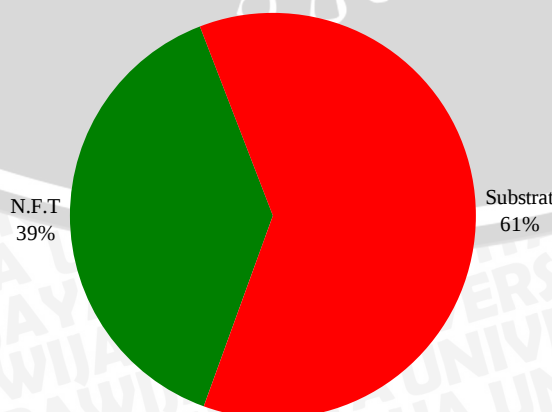
4. Kalimantan Timur (Balikpapan)

Dengan luas yang menempati urutan kedua terluas setelah Papua atau satu setengah kali Pulau Jawa & Madura, Kalimantan Timur otomatis mempunyai potensi lahan yang sangat menjanjikan. Di samping itu dengan kondisi geologi yang ada Kalimantan Timur juga mempunyai cadangan sumber daya yang melimpah. Luas wilayah 245.237,780 km² atau 24.523,780 ha terdiri dari luas daratan 20.03,500 ha (81, 71%) dan luas perairan laut 4.484.280 ha (18, 29%). Dengan daerah yang luas serta tingkat perekonomian masyarakat, yang menjadi alasan PT Kusuma Agroindustri menjadikan Kalimantan Timur (Balikpapan) sebagai target pemasaran disamping adanya permintaan pasar yang besar terhadap sayuran hidropik. Adapun swalayan yang di-supply adalah: Hero, Macro.

b. Volume Penjualan Sayuran Hidroponik

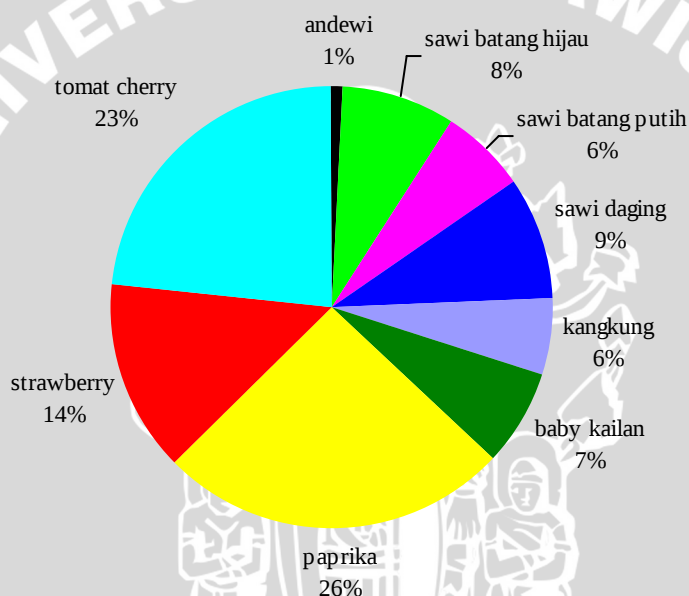
Penjualan sayuran hidroponik yang dilakukan oleh PT Kusuma Agrowisata dari tahun 2002 hingga 2006 (di seluruh daerah pemasaran) sebanyak 205640,8 kilogram.

Gambar 4
Persentase Penjualan Sayuran Hidroponik
di Seluruh Daerah Pemasaran
Tahun 2002-2006



Penjualan tersebut merupakan hasil akumulasi dari dua jenis sayuran hidroponik, yaitu: N.F.T (*Nutrition Floem Technique*) dan Substrat. Sebanyak 79431,5 kilogram Sayuran hidroponik jenis N.F.T berhasil dijual oleh PT Kusuma Agrowisata dari tahun 2002-2006 dan 126209,3 kilogram sayuran hidroponik jenis Substrat dijual dalam periode (5 tahun) tersebut.

Gambar 5
Persentase Penjualan Sayuran Hidroponik
Berdasarkan Jenis Sayuran Hidroponik
Tahun 2002-2006



Penjualan sayuran hidroponik jenis N.F.T sebanyak 79431,5 kilogram yang dijual selama tahun 2002-2006, dengan perincian sebagai berikut:

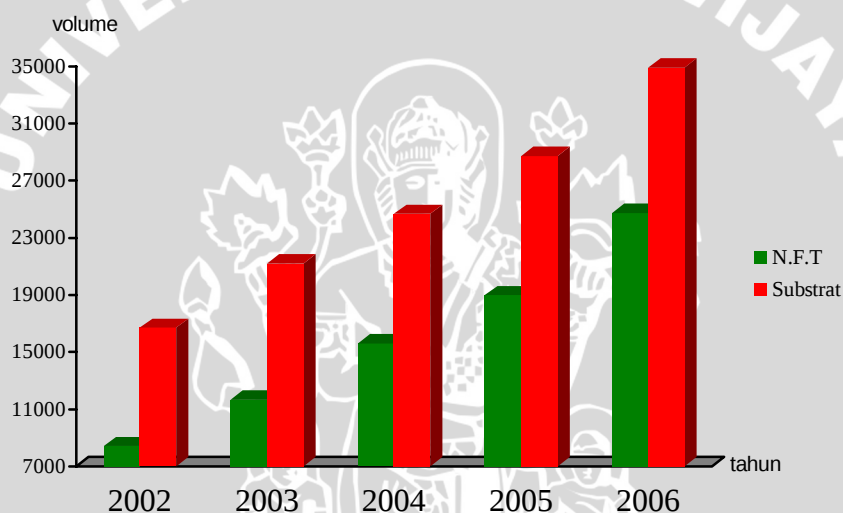
- Andewi sebanyak 4197,3 kilogram
- Sawi batang hijau sebanyak 16535,3 kilogram
- Sawi batang putih sebanyak 12824,4 kilogram
- Sawi daging sebanyak 17668,6 kilogram
- Kangkung sebanyak 11439,9 kilogram
- Baby kailan sebanyak 13621,6 kilogram

Sementara 126209,3 kilogram sayuran hidroponik jenis Substrat dijual dalam periode (5 tahun) tersebut. Dengan perincian sebagai berikut:

- Paprika sebanyak 51020,8 kilogram
- Strawberry sebanyak 28766,4 kilogram
- Tomat cherry sebanyak 46422,1 kilogram

Dalam periode 2002-2005 (5 tahun) jumlah penjualan sayuran hidroponiknya dapat tergambar jelas pada gambar 6.

Gambar 6
Grafik Penjualan Sayuran Hidroponik PT Kusuma Agrowisata Berdasarkan Jenisnya



Pada tahun 2002 PT Kusuma Agrowisata menjual 16699,3 kilogram sayuran hidroponik jenis substrat dan 8418,2 kilogram sayuran hidroponik jenis N.F.T. Sementara penjualan tahun 2003 penjualan meningkat menjadi 21205,3 kilogram untuk jenis substrat dan 11671,5 kilogram untuk jenis N.F.T. Tahun 2004 substrat mengalami kenaikan dari 21205,3 kilogram menjadi 24677,9 kilogram dan jenis N.F.T meningkat dari 11671,5 kilogram di tahun sebelumnya menjadi 15617,2 kilogram di tahun 2004. Tahun 2005 substrat terjual 28730,4 kilogram dan N.F.T terjual 18983,1 kilogram. Penjualan tahun 2006 terus meningkat dari penjualan tahun-tahun sebelumnya menjadi 34896,4 kilogram untuk substrat dan 19106,8 kilogram untuk N.F.T.

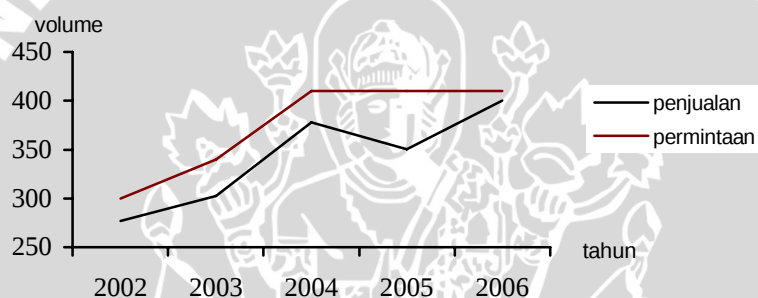
Adapun penjualan dan permintaan sayuran hidroponik berdasarkan jenisnya selama lima tahun (2002-2006) sebagai berikut:

Tabel 5
Volume Permintaan & Penjualan Andewi

Tahun	Permintaan (kg)	Penjualan (kg)
2002	300	276,7
2003	340	302,2
2004	410	377,8
2005	410	350,2
2006	410	400,1

Sumber: Klinik Agribisnis & Agrowisata, Desember 2006

Gambar 7
Grafik Permintaan & Penjualan Andewi



Pada tabel dan grafik di atas memperlihatkan perkembangan volume permintaan dan penjualan andewi dari tahun ke tahun. Di tahun ini terjadi penurunan volume penjualan yang terjadi pada tahun 2004-2005. Tahun 2002-2003 terjadi kenaikan volume permintaan sebesar 13,33% dan volume penjualan meningkat sebesar 9,22%. Volume permintaan tahun 2004 meningkat 20,58% dari permintaan Andewi pada tahun 2003 dan volume penjualan dari tahun 2004 meningkat sebesar 25,02%. Permintaan terhadap Andewi pada tahun 2005 tidak mengalami peningkatan dari tahun sebelumnya, volume penjualan mengalami penurunan sebesar 7,3% hal ini disebabkan karena adanya gagal panen di tahun ini. Tahun 2006 meskipun permintaan terhadap Andewi tidak mengalami perubahan dari tahun sebelumnya, tetapi volume penjualan mengalami peningkatan volume penjualan sebesar 14,23%. Dari persentase penjualan andewi, volume penjualan mengalami kenaikan yang paling besar pada tahun 2004 sebesar

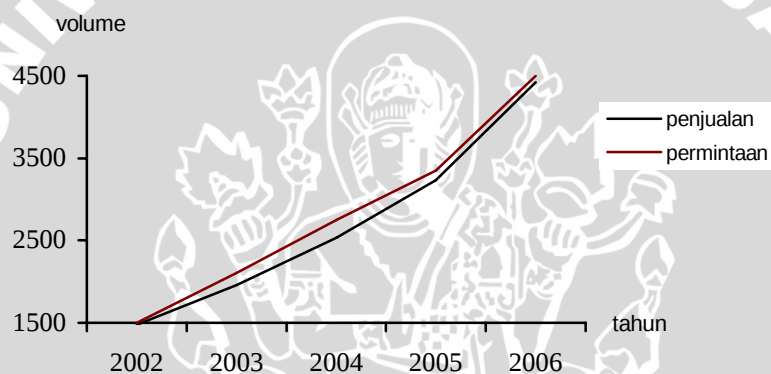
25,02% dari volume penjualan sebelumnya dan volume penjualan yang terendah terjadi pada tahun 2005 sebesar minus 7,3% dari volume penjualan sebelumnya.

Tabel 6
Volume Permintaan & Penjualan *Baby Kailan*

Tahun	Permintaan (kg)	Penjualan (kg)
2002	1500	1478,2
2003	2104	1954,7
2004	2750	2535,2
2005	3350	3231,8
2006	4500	4421,7

Sumber: Klinik Agribisnis & Agrowisata, Desember 2006

Gambar 8
Grafik Permintaan & Penjualan *Baby Kailan*



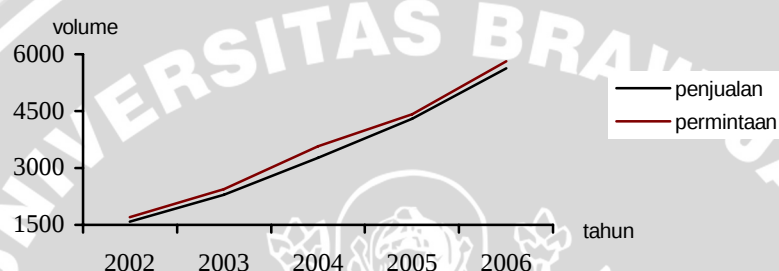
Pada tabel dan grafik permintaan serta penjualan *baby kailan* di atas terlihat perkembangan jumlah penjualan yang signifikan dari tahun ke tahun. Tahun 2002-2003 terjadi kenaikan volume permintaan sebesar 40,27% dan penjualan sebesar 32,23%. Volume permintaan mengalami kenaikan sebesar 30,70% dari tahun 2003-2004 dan volume penjualan mengalami kenaikan sebesar 29,7%. Permintaan tahun 2005 mengalami peningkatan sebesar 21,18% dari permintaan di tahun 2004 dan volume penjualan mengalami kenaikan sebesar 27,48%. Tahun 2006 permintaan mengalami kenaikan sebesar 34,33% dan mengalami peningkatan volume penjualan sebesar 36,82% dari tahun sebelumnya. Dari persentase penjualan *baby kailan*, volume penjualan mengalami kenaikan yang paling besar pada tahun 2006 sebesar 36,82% dari volume penjualan sebelumnya dan volume penjualan yang terendah terjadi pada tahun 2005 sebesar 27,48% dari volume penjualan sebelumnya.

Tabel 7
Volume Permintaan & Penjualan Kangkung

Tahun	Permintaan (kg)	Penjualan (kg)
2002	1702	1576,4
2003	2450,5	2289,2
2004	3565	3276
2005	4410,5	4298,3
2006	5820	5634,7

Sumber: Klinik Agribisnis & Agrowisata, Desember 2006

Gambar 9
Grafik Permintaan & Penjualan Kangkung



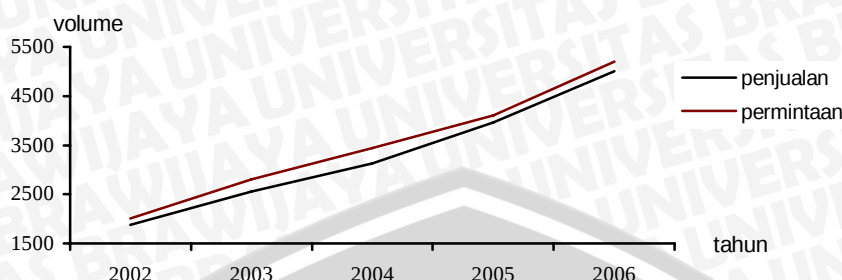
Penjualan tahun 2002-2003 terjadi kenaikan volume permintaan 46,69% sebesar dan penjualan sebesar 45,22%. Volume permintaan tahun 2004 mengalami kenaikan sebesar dan 43,19% dan penjualan dari tahun meningkat sebesar 43,11%. Pada tahun 2005, penjualan mengalami kenaikan sebesar 29,37%. Tahun 2006 kangkung mengalami peningkatan jumlah permintaan sebesar 32,72% dan volume penjualan meningkat sebesar 31,09% dari tahun sebelumnya. Dari persentase penjualan kangkung, volume penjualan mengalami kenaikan yang paling besar pada tahun 2003 sebesar 45,22% dari volume penjualan sebelumnya dan volume penjualan yang terendah terjadi pada tahun 2005 sebesar 29,37% dari volume penjualan sebelumnya.

Tabel 8
Volume Permintaan & Penjualan Sawi Batang Hijau

Tahun	Permintaan (kg)	Penjualan (kg)
2002	2004,5	1873,5
2003	2800	2561,7
2004	3440	3132
2005	4107,5	3957,8
2006	5205	5010,3

Sumber: Klinik Agribisnis & Agrowisata, Desember 2006

Gambar 10
Grafik Permintaan & Penjualan Sawi Batang Hijau



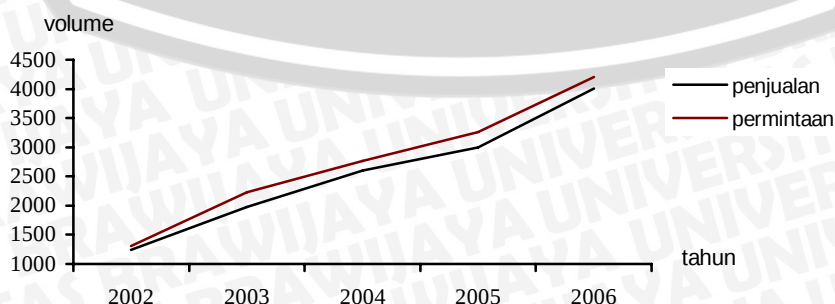
Tahun 2002-2003 terjadi kenaikan volume permintaan sebesar 39,69% dan penjualan sebesar 36,73%. Tahun 2004 terjadi kenaikan volume permintaan dan penerimaan masing-masing sebesar 22,86% dan 22,26%. Penjualan tahun 2005 mengalami kenaikan sebesar 26,37%. Tahun 2006 permintaan mengalami kenaikan sebesar 29,88% dan volume penjualan sebesar 26,59% dari tahun sebelumnya. Dari persentase penjualan sawi batang hijau, volume penjualan mengalami kenaikan yang paling besar pada tahun 2003 sebesar 36,73% dari volume penjualan sebelumnya dan kenaikan volume penjualan yang terendah terjadi pada tahun 2004 sebesar 22,26% dari volume penjualan sebelumnya.

Tabel 9
Volume Permintaan & Penjualan Sawi Batang Putih

Tahun	Permintaan (kg)	Penjualan (kg)
2002	1310	1245,7
2003	2232,5	1976,7
2004	2765,5	2597,3
2005	3255	3001,9
2006	4201	4002,8

Sumber: Klinik Agribisnis & Agrowisata, Desember 2006

Gambar 11
Grafik Permintaan & Penjualan Sawi Batang Putih



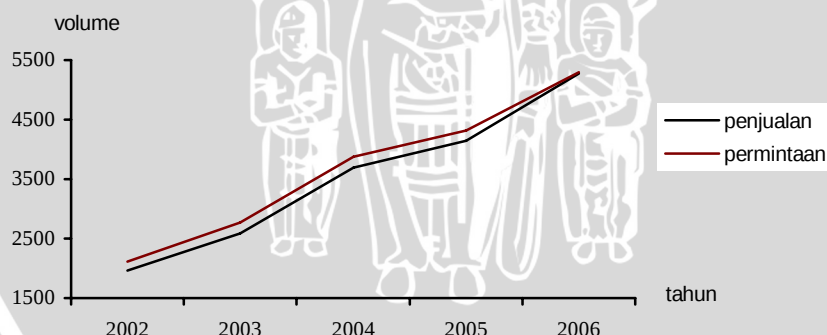
Volume permintaan dan penjualan tahun 2003 terjadi kenaikan masing-masing sebesar 70,42% dan 58,68% dari volume permintaan dan penjualan tahun 2002. Volume penjualan tahun 2004 mengalami kenaikan sebesar 31,4%. Penjualan 2005 mengalami kenaikan sebesar 15,58%. Tahun 2006, volume permintaan meningkat sebesar 29,06% dan volume penjualan mengalami peningkatan sebesar 33,34%. Dari persentase penjualan sawi batang putih, volume penjualan mengalami kenaikan yang paling besar pada tahun 2003 sebesar 58,68% dari volume penjualan sebelumnya dan volume penjualan yang terendah terjadi pada tahun 2005 sebesar 15,58% dari volume penjualan sebelumnya.

Tabel 10
Volume Permintaan & Penjualan Sawi Daging

Tahun	Permintaan (kg)	Penjualan (kg)
2002	2111	1967,7
2003	2765,5	2587
2004	3877,5	3698,9
2005	4322	4143,1
2006	5300,5	5271,9

Sumber: Klinik Agribisnis & Agrowisata, Desember 2006

Gambar 12
Grafik Permintaan & Penjualan Sawi Daging



Pada tabel dan grafik permintaan serta penjualan sawi daging terlihat perkembangan jumlah penjualan yang signifikan dari tahun ke tahun. Penjualan tahun 2002-2003 terjadi kenaikan penjualan sebesar 31,47%. Penjualan dari tahun 2003-2004 terjadi kenaikan sebesar 42,98%. Volume permintaan dan penjualan tahun 2005 mengalami kenaikan masing-masing sebesar 11,46% dan 12,01%. Volume permintaan tahun 2006 mengalami peningkatan sebesar 22,64% dan volume penjualan sebesar 27,24%. Dari persentase penjualan sawi daging, volume

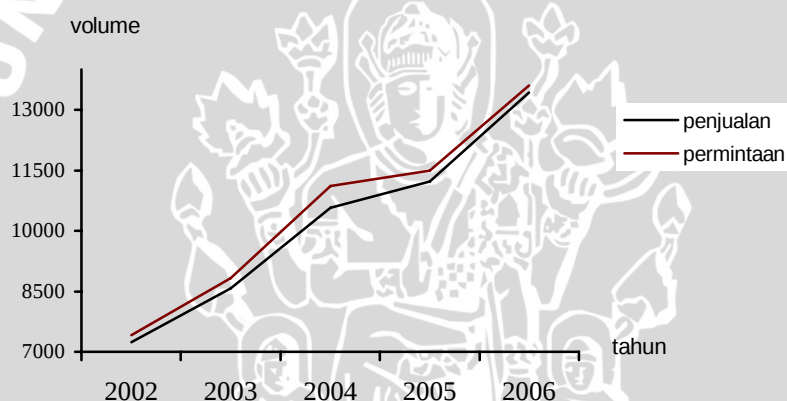
penjualan mengalami kenaikan yang paling besar pada tahun 2004 sebesar 42,983% dari volume penjualan sebelumnya dan volume penjualan yang terendah terjadi pada tahun 2005 sebesar 12,01% dari volume penjualan sebelumnya.

Tabel 11
Volume Permintaan & Penjualan Paprika

Tahun	Permintaan (kg)	Penjualan (kg)
2002	7411	7231,7
2003	8832,5	8574,1
2004	11111,5	10567,4
2005	11500	11225,9
2006	13500	13421,7

Sumber: Klinik Agribisnis & Agrowisata, Desember 2006

Gambar 13
Grafik Permintaan & Penjualan Paprika



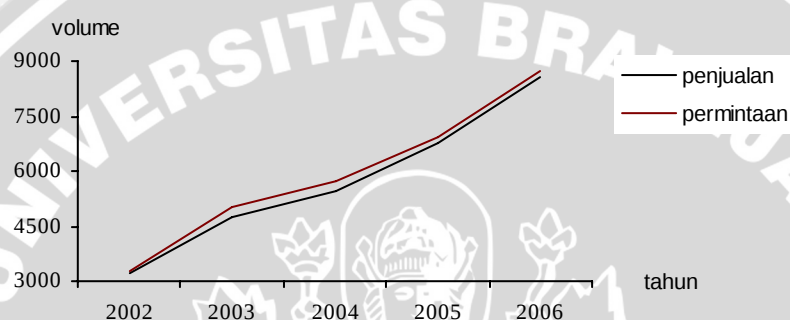
Volume permintaan dan penjualan tahun 2002-2003 mengalami kenaikan masing-masing sebesar 35,61% dan 19,18%. Penjualan tahun 2004 mengalami kenaikan sebesar 23,25%. Permintaan tahun 2005 meningkat 3,5% dan volume penjualan mengalami kenaikan sebesar 6,23%. Tahun 2006 mengalami peningkatan volume penjualan sebesar 19,56%. Dari persentase penjualan paprika, volume penjualan mengalami kenaikan yang paling besar pada tahun 2004 sebesar 23,25% dari volume penjualan sebelumnya dan volume penjualan yang terendah terjadi pada tahun 2005 sebesar 6,23% dari volume penjualan sebelumnya.

Tabel 12
Volume Permintaan & Penjualan Strawberry

Tahun	Permintaan (kg)	Penjualan (kg)
2002	3270	3235,9
2003	5002,5	4739,2
2004	5701	5431,4
2005	6901	6783
2006	8702	8576,9

Sumber: Klinik Agribisnis & Agrowisata, Desember 2006

Gambar 14
Grafik Permintaan & Penjualan Strawberry



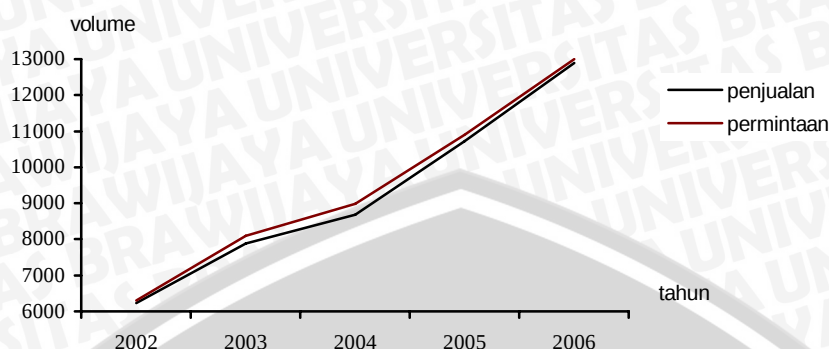
Volume permintaan dan penjualan tahun 2002-2003 mengalami kenaikan masing-masing sebesar 52,98% dan 46,46%. Penjualan tahun 2004 mengalami kenaikan sebesar 14,61% dari tahun sebelumnya. Penjualan tahun 2005 mengalami kenaikan sebesar 24,88%. Volume permintaan 2006 mengalami peningkatan sebesar 26,48% dan volume penjualan mengalami peningkatan sebesar 26,09%. Dari persentase penjualan *strawberry*, volume penjualan mengalami kenaikan yang paling besar pada tahun 2003 sebesar 46,46% dari volume penjualan sebelumnya dan volume penjualan yang terendah terjadi pada tahun 2004 sebesar 14,61% dari volume penjualan sebelumnya.

Tabel 13
Volume Permintaan & Penjualan Tomat Cherry

Tahun	Permintaan (kg)	Penjualan (kg)
2002	6301	6231,7
2003	8102,5	7892
2004	8980	8679,1
2005	10900	10721,5
2006	13000	12897,8

Sumber: Klinik Agribisnis & Agrowisata, Desember 2006

Gambar 15
Grafik Permintaan & Penjualan Tomat Cherry



Pada tabel dan grafik permintaan serta penjualan tomat cherry diatas terlihat perkembangan volume permintaan dan penjualan yang tidak terlalu signifikan. Tahun 2002-2003 terjadi kenaikan permintaan sebesar 28,59% dan penjualan sebesar 26,64%. Penjualan tahun 2004 mengalami kenaikan sebesar 9,97% dari tahun sebelumnya. Penjualan 2005 mengalami kenaikan sebesar 23,53% sementara permintaan meningkat sebesar 21,28% dari tahun sebelumnya. Tahun 2006 volume penjualan mengalami peningkatan sebesar 20,39%. Dari persentase penjualan tomat cherry, volume penjualan mengalami kenaikan yang paling besar pada tahun 2003 sebesar 26,643% dari volume penjualan sebelumnya dan kenaikan volume penjualan yang terendah terjadi pada tahun 2004 sebesar 9,97% dari volume penjualan sebelumnya.

c. Harga Sayuran Hidroponik

Dalam memecahkan masalah harga, PT Kusuma Agrowisata menetapkan metode penetapan harga berdasarkan biaya plus (*mark-up Pricing*) dalam menetapkan harga.

Contoh:

harga kangkung tahun 2002

- Biaya variabel sebesar Rp. 5.517,-
- Biaya tetap sebesar Rp. 165.510,-
- Jumlah unit yang dijual sebesar 2000 kilogram

$$\text{biaya per unit} = \text{Rp.}5.517 + \frac{\text{Rp.}165.510}{2000 \text{ kg}}$$

$$= \text{Rp.}5.517 + 83$$

$$\text{biaya per unit} = \text{Rp.}5.600$$

PT Kusuma Agroindustri menetapkan tingkat keuntungan sebesar 30% per kilogram dari harga biaya produksi, maka harga jual yang ditetapkan oleh perusahaan sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{H arg a} &= \frac{\text{biaya per unit}}{(1 - \text{keuntungan penjualan yang diinginkan})} \\ &= \frac{\text{Rp.}5.600}{(1 - 0,3)} \\ &= \text{Rp.} 8.000 \end{aligned}$$

Maka harga yang bisa ditetapkan sebesar Rp.8.000,- per kilogram

Harga sayuran hidroponik yang ditetapkan PT Kusuma Agrowisata dalam satuan satu kilogram berbeda dengan harga satuan yang lebih kecil yaitu 250gram.

Tabel 14
Harga Sayuran Hidroponik Per Kilogram
(Kawasan Jawa Timur & Jawa Tengah)

Jenis Tanaman	Items	Harga (Rupiah)				
		2002	2003	2004	2005	2006
N.F.T	Andewi	8.000	8.000	10.000	12.000	12.000
	Baby kailan	8.000	8.000	10.000	12.000	12.000
	Kangkung	8.000	8.000	10.000	12.000	12.000
	Sawi batang hijau	8.000	8.000	10.000	12.000	12.000
	Sawi batang putih	8.000	8.000	10.000	12.000	12.000
	Sawi daging	8.000	8.000	10.000	12.000	12.000
Substrat	Paprika	14.500	14.500	16.000	16.000	17.000
	Strawberry	55.000	55.000	60.000	60.000	62.000
	Tomat cherry	14.000	14.000	14.000	16.000	17.000

Sumber: Klinik Agribisnis & Agrowisata, Desember 2006

Harga sayuran hidroponik untuk satuan yang lebih kecil yaitu 250gram, seperti dijelaskan pada Tabel 15.

Tabel 15
Harga Sayuran Hidroponik Per 250gram
(Kawasan Jawa Timur & Jawa Tengah)

Jenis Tanaman	Items	Harga (Rupiah)				
		2002	2003	2004	2005	2006
N.F.T	Andewi	2.400	2.400	3.000	3.600	3.600
	Baby kailan	2.400	2.400	3.000	3.600	3.600
	Kangkung	2.400	2.400	3.000	3.600	3.600
	Sawi batang hijau	2.400	2.400	3.000	3.600	3.600
	Sawi batang putih	2.400	2.400	3.000	3.600	3.600
	Sawi daging	2.400	2.400	3.000	3.600	3.600
Substrat	Paprika	4.350	4.350	4.800	4.800	5.100
	Strawberry	16.500	16.500	18.000	18.000	18.600
	Tomat cherry	4.200	4.200	4.200	4.800	5.100

Sumber: Klinik Agribisnis & Agrowisata, Desember 2006

Dari tabel harga di atas terlihat jelas perubahan harga dari tahun ke tahun. Hal ini dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti yang telah dipaparkan sebelumnya. Tahun 2002 ke tahun 2003 tidak terjadi kenaikan harga terhadap sayuran hidroponik jenis apapun. Kebijakan untuk tidak menaikkan harga diambil atas pertimbangan bahwa harga yang ditetapkan pada tahun 2002 sudah cukup tinggi dan dapat terus diterapkan selama tahun 2002. Pada tahun 2004 terjadi kenaikan pada seluruh harga sayuran hidroponik kecuali pada tomat cherry, untuk sayuran hidroponik jenis N.F.T rata-rata mengalami kenaikan harga sebesar Rp.2.000,-; paprika sebesar Rp.1.500,- dan *strawberry* mengalami kenaikan harga sebesar Rp.5.000,-. Sementara pada tahun 2005 kembali terjadi kenaikan harga untuk sayuran jenis N.F.T sebesar Rp.2.000,- sementara untuk jenis substrat, *strawberry* dan paprika tidak mengalami kenaikan harga dari harga yang telah ditetapkan di tahun sebelumnya sementara tomat cherry mengalami kenaikan harga sebesar Ro.2.000,-. Tahun 2006 sayuran jenis N.F.T tidak mengalami kenaikan harga. Harga sayuran jenis N.F.T tetap berada di harga Rp.12.000,- untuk sayuran jenis substrat seluruhnya mengalami kenaikan harga. Paprika dan tomat cherry mengalami kenaikan sebesar Rp.1.000,- dari tahun sebelumnya

menjadi Rp.17.000,- dan *strawberry* mengalami kenaikan sebesar Rp.2.000,- dari tahun sebelumnya menjadi Rp.62.000,-.

Tabel 16
Harga Sayuran Hidroponik Per Kilogram
(Kawasan Bali & Kalimantan Timur)

Jenis Tanaman	Items	Harga (Rupiah)				
		2002	2003	2004	2005	2006
N.F.T	Andewi	8.200	8.200	10.250	12.300	12.300
	Baby kailan	8.200	8.200	10.250	12.300	12.300
	Kangkung	8.200	8.200	10.250	12.300	12.300
	Sawi batang hijau	8.200	8.200	10.250	12.300	12.300
	Sawi batang putih	8.200	8.200	10.250	12.300	12.300
	Sawi daging	8.200	8.200	10.250	12.300	12.300
Substrat	Paprika	14.800	14.800	16.400	16.400	17.400
	Strawberry	56.300	56.300	61.500	61.500	63.500
	Tomat cherry	14.800	14.800	14.800	16.400	17.400

Sumber: Klinik Agribisnis & Agrowisata, Desember 2006

Harga sayuran hidroponik untuk satuan yang lebih kecil yaitu 250gram, seperti dijelaskan pada Tabel 15.

Tabel 17
Harga Sayuran Hidroponik Per 250gram
(Kawasan Jawa Timur & Jawa Tengah)

Jenis Tanaman	Items	Harga (Rupiah)				
		2002	2003	2004	2005	2006
N.F.T	Andewi	2.500	2.500	3.100	3.750	3.750
	Baby kailan	2.500	2.500	3.100	3.750	3.750
	Kangkung	2.500	2.500	3.100	3.750	3.750
	Sawi batang hijau	2.500	2.500	3.100	3.750	3.750
	Sawi batang putih	2.500	2.500	3.100	3.750	3.750
	Sawi daging	2.500	2.500	3.100	3.750	3.750
Substrat	Paprika	4.450	4.450	4.750	4.900	5.250
	Strawberry	16.650	16.650	18.150	18.150	18.800
	Tomat cherry	4.300	4.300	4.300	4.950	5.250

Sumber: Klinik Agribisnis & Agrowisata, Desember 2006

Untuk harga sayuran hidroponik untuk daerah Bali dan Balikpapan, PT Kusuma Agrowisata menetapkan harga 2,5% lebih tinggi dari harga yang ditetapkan oleh perusahaan di pulau Jawa (Jawa Timur dan Jawa Tengah). Perusahaan pada kedua tabel di atas terlihat sangat hati-hati dalam menetapkan

harga jual sayuran hidroponik hal ini karena PT Kusuma Agrowisata ingin tetap menjaga *image* mereka dengan mutu yang baik dan pangsa pasar yang tetap terjaga, yaitu kalangan ekonomi menengah keatas.

d. Peranan Kebijakan Harga Terhadap Volume Penjualan

Dari pemaparan mengenai tingkat volume penjualan dan harga yang ditetapkan oleh PT Kusuma Agrowisata, data di atas dapat dianalisis sebagai berikut:

- Tahun 2002

Pada tahun 2002, sayuran hidroponik jenis N.F.T berada pada harga Rp.8.000,-. Andewi, sawi batang hijau, sawi batang putih, sawi daging, baby kaliaan, dan kangkung memiliki harga/ kilogram yang sama yaitu Rp.8.000,-. Sementara harga sayuran hidroponik jenis substrat berbeda satu sama lain. Paprika berada pada harga Rp.14.500,-; *strawberry* dengan harga Rp.55.000,- sementara tomat cherry dengan harga Rp.14.000,-. Pada tahun ini penjualan mencapai angka 27.607,8 kilogram; 10.908,5 kilogram sayuran hidroponik jenis N.F.T dan 16.699,3 kilogram.

Tahun 2002, PT Kusuma Agrowisata lebih fokus terhadap bagaimana cara mempertahankan mutu atau diferensiasi jasa. Karena PT Kusuma Agrowisata telah memiliki posisi persaingan yang kuat berdasarkan mutu produk atau pelayanan konsumen yang unggul.

Dalam tahun ini pula perusahaan tidak banyak melakukan perubahan harga, untuk mempertahankan pangsa pasar mereka. Perubahan harga yang terjadi selama tahun ini lebih banyak dipengaruhi oleh kebijakan nasional, seperti kenaikan harga BBM, harga dasar sembako. Strategi yang digunakan perusahaan kali ini cukup berhasil untuk meningkatkan volume penjualannya sebesar 10,42%, dari 25.002,7 kilogram pada tahun sebelumnya menjadi 27.607,8 kilogram pada tahun 2002, akan tetapi volume penjualan yang dicapai pada tahun 2002 tidak sesuai dengan volume penjualan yang ditargetkan oleh perusahaan yaitu sebesar 28.500 kilogram.

- Tahun 2003

Pada tahun 2003, sayuran hidroponik jenis N.F.T berada pada harga Rp.8000,-. Andewi, sawi batang hijau, sawi batang putih, sawi daging, baby kalia, dan kangkung memiliki harga/ kilogram yang sama yaitu Rp.8.000,-. Sementara harga sayuran hidroponik jenis substrat berbeda satu sama lain. Paprika berada pada harga Rp.14.500,-; *strawberry* dengan harga Rp.55.000,- sementara tomat cherry dengan harga Rp.14.000,-. Harga dasar yang ditetapkan oleh PT Kusuma Agrowisata tahun ini sama dengan harga yang ditetapkan oleh perusahaan pada tahun sebelumnya. Tahun 2003 PT Kusuma Agrowisata menjual sebanyak 32876,8 kilogram sayuran hidroponik, 11671,5 kilogram sayuran hidroponik jenis N.F.T dan 21205,3 untuk jenis Substrat.

Tahun 2003 untuk meningkatkan volume penjualan, perusahaan memberikan potongan dagang sebesar 20%, dan penghargaan barang sebesar 25% kepada para penyalur, penjual dan pembeli. Kebijakan ini diambil untuk meningkatkan volume penjualan sayuran hidroponik.

Tahun ini PT Kusuma Agrowisata lebih fokus terhadap penjualan produk mereka. Dimana kebijakan ini diterapkan oleh PT Kusuma Agrowisata dalam rangka meningkatkan penjualan produk sayuran hidroponik mereka.

Dengan tidak melakukan perubahan harga dan menerapkan potongan dan penghargaan kepada konsumennya, membuat volume penjualan meningkat sebesar 19,085%, dari 27.607,8 kilogram pada tahun 2002 menjadi 32876,8 kilogram. Dari persentase kenaikan jumlah penjualan tahun sebelumnya sebesar 10,42% berarti terjadi peningkatan persentase penjualan sebesar 9,43%.

- Tahun 2004

Tahun 2004, sayuran hidroponik mengalami kenaikan rata-rata sebesar Rp.2.000,-/ items. Jenis N.F.T berada pada harga Rp.10.000,-. Andewi, sawi batang hijau, sawi batang putih, sawi daging, baby kalia, dan kangkung memiliki harga/ kilogram yang sama yaitu Rp. Rp.10.000,-. Sementara harga sayuran hidroponik jenis substrat berbeda satu sama lain. Paprika berada pada harga Rp.16.000,-; *strawberry* dengan harga Rp.60.000,-; sementara tomat cherry tidak mengalami kenaikan harga dari harga dasar yang telah ditetapkan,

harga tomat cherry pada tahun 2004 tetap pada harga Rp.14.000,-. Pada tahun ini penjualan mencapai angka 40295,1 kilogram; 15617,2 kilogram sayuran hidroponik jenis N.F.T dan 24677,9 kilogram.

Tahun 2004, perusahaan memusatkan tujuan mereka terhadap pemaksimalan laba. PT Kusuma Agrowisata menetapkan harga jauh lebih tinggi dari para pesaingnya tapi di sisi lain perusahaan juga tetap menerapkan potongan dan penghargaan kepada pembelinya dengan beberapa syarat tertentu. Tahun ini juga perusahaan melakukan ekspansi ke daerah Bali. Produk sayuran hidroponik untuk tahun ini lebih difokuskan untuk segmen pelanggan potensial yang tidak sensitif terhadap harga. Penetapan harga ini untuk konsumen dengan tingkat ekonomi menengah ke atas.

Dengan melakukan perubahan harga di tahun 2004 tidak membuat volume penjualan sayuran hidroponik menurun, sebaliknya volume penjualan di tahun 2004 meningkat sebesar 22,56%, dari 32876,8 kilogram pada tahun 2003 menjadi 40295,1 kilogram. Dari persentase kenaikan penjualan tahun sebelumnya sebesar 19,085%, berarti terjadi peningkatan persentase penjualan dari tahun sebelumnya sebesar 3,475%.

Kenaikan volume penjualan seiring dengan kenaikan harga sayuran hidroponik disebabkan karena adanya *image* yang sudah melekat baik di masyarakat mengenai produk sayuran hidroponik PT Kusuma Agroindustri. Dan beberapa kebijakan yang ditetapkan oleh perusahaan. Belajar dari pengalaman di tahun sebelumnya yang mampu meningkatkan volume penjualan sebesar 19,085%, perusahaan kembali menetapkan potongan dan beberapa penghargaan kepada konsumennya seperti yang telah ditetapkan di tahun sebelumnya.

Tahun 2004, perusahaan melihat perlunya melakukan ekspansi ke daerah Bali dan Kalimantan. Ekspansi ini secara otomatis juga mempengaruhi volume penjualan di tahun ini. Dengan adanya ekspansi tersebut, tahun 2004 PT Kusuma Agrowisata menerapkan harga geografis, yaitu harga berdasarkan letak dan wilayah pemasaran. PT Kusuma Agrowisata menetapkan harga untuk pulau Kalimantan dan Bali sebesar 5% lebih tinggi dari harga yang ditetapkan untuk daerah Jawa Timur dan Jawa Tengah.

- Tahun 2005

Tahun 2005, sayuran hidroponik mengalami kenaikan rata-rata sebesar Rp.2.000,-/ items. Jenis N.F.T berada pada harga Rp.12.000,-. Andewi, sawi batang hijau, sawi batang putih, sawi daging, baby kalia, dan kangkung memiliki harga/ kilogram yang sama yaitu Rp. Rp.12.000,-. Sementara harga pada sayuran hidroponik jenis substrat berbeda satu sama lain. Paprika dan *strawberry* tidak mengalami kenaikan harga. Paprika dengan harga Rp.16.000,- dan *strawberry* dengan harga Rp.60.000,- sementara tomat cherry mengalami kenaikan harga, dari harga Rp.14.000,- pada tahun 2004 menjadi Rp.16.000,-. Pada tahun ini penjualan mencapai angka 47713,5 kilogram; 18983,1 kilogram sayuran hidroponik jenis N.F.T dan 28730,4 kilogram.

Kebijakan tahun 2005 tidak jauh berbeda dengan kebijakan yang ditetapkan pada tahun sebelumnya. Perusahaan tetap berorientasi pada laba, memusatkan tujuan mereka terhadap pemaksimalan laba. Dengan mematok harga yang lebih tinggi dari para pesaingnya.

Perubahan harga yang terjadi di tahun 2005 tidak membuat volume penjualan sayuran hidroponik menurun, sebaliknya volume penjualan di tahun 2005 meningkat sebesar 18,41% dari 40295,1 kilogram pada tahun 2004 menjadi 47713,5 kilogram. Dari persentase kenaikan penjualan tahun sebelumnya sebesar 22,56% berarti terjadi penurunan persentase penjualan dari tahun sebelumnya sebesar 4,15%

Kebijakan menaikkan harga sayuran hidroponik yang diambil perusahaan untuk tahun ini ternyata tidak membawa dampak yang begitu baik terhadap kenaikan volume penjualan. Walaupun volume penjualan mengalami peningkatan sebesar 18,41 % dari volume penjualan tahun 2004, tapi dibandingkan dengan persentase penjualan tahun 2004, tahun 2005 mengalami penurunan persentase penjualan dibandingkan dengan persentase penjualan tahun sebelumnya.

- Tahun 2006

Tahun 2006, sayuran hidroponik mengalami kenaikan harga pada *items* tertentu saja. Untuk sayuran hidroponik jenis N.F.T tidak mengalami kenaikan harga dari harga yang telah ditetapkan tahun lalu. Andewi, sawi batang hijau,

sawi batang putih, sawi daging, baby kalia, dan kangkung memiliki harga/kilogram yang sama yaitu Rp. Rp.12.000,-. Sementara harga pada sayuran hidroponik jenis substrat berbeda satu sama lain. Paprika dengan harga Rp.17.000,- dan *strawberry* dengan harga Rp.62.000,- sementara tomat cherry mengalami kenaikan harga menjadi Rp.17.000,-. Pada tahun ini penjualan mencapai angka 54003,2 kilogram; 19106,8 kilogram sayuran hidroponik jenis N.F.T dan 34896,4 kilogram.

Berdasarkan pengalaman tahun sebelumnya, dalam tahun ini PT Kusuma Agrowisata tidak melakukan perubahan harga yang signifikan dari tahun sebelumnya (2005) terhadap produk sayuran hidroponik mereka. Hanya beberapa items yang mengalami perubahan harga seperti: paprika, tomat cherry dan *strawberry*.

PT Kusuma Agrowisata di tahun 2006 lebih fokus terhadap penjualan produk mereka. Dimana kebijakan ini diterapkan oleh PT Kusuma Agrowisata dalam rangka meningkatkan kembali penjualan produk sayuran hidroponik mereka. Dengan kebijakan tersebut, membuat volume penjualan meningkat sebesar 13,18%, dari 47713,5 kilogram pada tahun 2005 menjadi 54003,2 kilogram.

Dengan harga yang sama dari tahun lalu, ternyata tidak mampu meningkatkan kembali persentase penjualan sayuran hidroponik PT Kusuma Agrowisata. Dari persentase kenaikan penjualan tahun sebelumnya sebesar 18,41% berarti terjadi penurunan persentase penjualan dari tahun sebelumnya sebesar 5,23%.

3. Analisis Rata-rata Pertumbuhan

Volume penjualan sayuran hidroponik dari tahun 2002-2006 seperti dijelaskan pada tabel 18.

Tabel 18
Rata-rata Pertumbuhan
Volume Penjualan Tahun 2002-2006

Jenis Tanaman	Items	Rata-rata pertumbuhan (%)
N.F.T	Andewi	9,66
	Sawi batang hijau	31,5
	Sawi batang putih	37,5
	Sawi daging	27,94
	Baby kailan	27,88
	Kangkung	33,89
Substrat	Paprika	16,72
	Strawberry	37,59
	Tomat cherry	19,94

- Rata-rata pertumbuhan Andewi:

$$G_m = \left[\sqrt[n-1]{\frac{X_n}{X_0}} - 1 \right] \times 100\%$$

$$G_m = \left[\sqrt[5-1]{\frac{400,1}{276,7}} - 1 \right] \times 100\%$$

$$= \left[\sqrt[4]{1,446} - 1 \right] \times 100\%$$

$$= [1,0966 - 1] \times 100\%$$

$$= 0,0966 \times 100\%$$

$$G_m = 9,66\%$$

- Rata-rata pertumbuhan *Baby Kailan*:

$$G_m = \left[\sqrt[5-1]{\frac{4421,7}{1478,2}} - 1 \right] \times 100\%$$

$$= \left[\sqrt[4]{2,991} - 1 \right] \times 100\%$$

$$= [1,315 - 1] \times 100\%$$

$$= 0,315 \times 100\%$$

$$G_m = 31,5\%$$

- Rata-rata pertumbuhan kangkung:

$$\begin{aligned} G_m &= \left[\sqrt[5-1]{\frac{5634,7}{1576,4}} - 1 \right] \times 100\% \\ &= \left[\sqrt[4]{3,574} - 1 \right] \times 100\% \\ &= [1,375 - 1] \times 100\% \\ &= 0,375 \times 100\% \end{aligned}$$

$$G_m = 37,5\%$$

- Rata-rata pertumbuhan sawi daging:

$$\begin{aligned} G_m &= \left[\sqrt[5-1]{\frac{5271,9}{1967,7}} - 1 \right] \times 100\% \\ &= \left[\sqrt[4]{2,679} - 1 \right] \times 100\% \\ &= [1,2794 - 1] \times 100\% \\ &= 0,2794 \times 100\% \end{aligned}$$

$$G_m = 27,94\%$$

- Rata-rata pertumbuhan sawi hijau:

$$\begin{aligned} G_m &= \left[\sqrt[5-1]{\frac{5010,3}{1873,5}} - 1 \right] \times 100\% \\ &= \left[\sqrt[4]{2,674} - 1 \right] \times 100\% \\ &= [1,2788 - 1] \times 100\% \\ &= 0,2788 \times 100\% \end{aligned}$$

$$G_m = 27,88\%$$

- Rata-rata pertumbuhan sawi putih:

$$\begin{aligned} G_m &= \left[\sqrt[5-1]{\frac{4002,8}{1245,7}} - 1 \right] \times 100\% \\ &= \left[\sqrt[4]{3,2133} - 1 \right] \times 100\% \\ &= [1,3389 - 1] \times 100\% \\ &= 0,3389 \times 100\% \end{aligned}$$

$$G_m = 33,89\%$$

- Rata-rata pertumbuhan paprika:

$$\begin{aligned} G_m &= \left[\sqrt[5-1]{\frac{13421,7}{7231,7}} - 1 \right] \times 100\% \\ &= \left[\sqrt[4]{1,856} - 1 \right] \times 100\% \\ &= \left[1,1672 - 1 \right] \times 100\% \\ &= 0,1672 \times 100\% \end{aligned}$$

$$G_m = 16,72\%$$

- Rata-rata pertumbuhan *strawberry*:

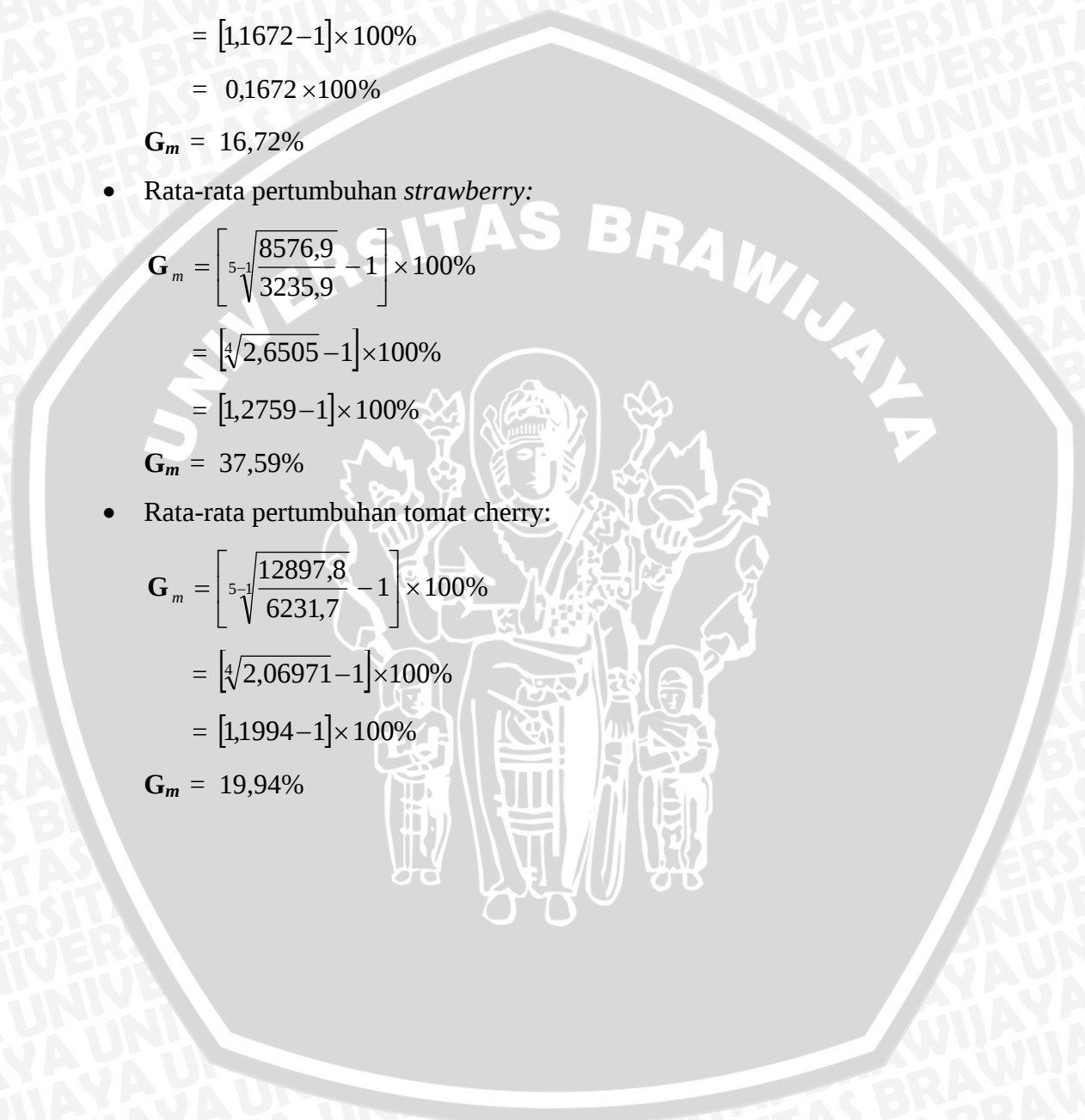
$$\begin{aligned} G_m &= \left[\sqrt[5-1]{\frac{8576,9}{3235,9}} - 1 \right] \times 100\% \\ &= \left[\sqrt[4]{2,6505} - 1 \right] \times 100\% \\ &= \left[1,2759 - 1 \right] \times 100\% \end{aligned}$$

$$G_m = 37,59\%$$

- Rata-rata pertumbuhan tomat cherry:

$$\begin{aligned} G_m &= \left[\sqrt[5-1]{\frac{12897,8}{6231,7}} - 1 \right] \times 100\% \\ &= \left[\sqrt[4]{2,06971} - 1 \right] \times 100\% \\ &= \left[1,1994 - 1 \right] \times 100\% \end{aligned}$$

$$G_m = 19,94\%$$



BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan uraian dan hasil pembahasan pada bab-bab sebelumnya, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Tujuan dari penetapan harga yang dilaksanakan oleh perusahaan antara lain adalah untuk mencapai target laba investasi atau laba penjualan bersih, memaksimalkan laba, meningkatkan penjualan, mempertahankan atau meningkatkan pangsa pasar, dan mempertahankan mutu atau diferensiasi jasa.
2. Penerapan kebijakan harga memberikan dampak yang cukup positif terhadap volume penjualan sayuran hidroponik. Hal ini terbukti dari kenaikan volume penjualan sayuran hidroponik pada tahun 2003. Tahun 2003 perusahaan mengambil beberapa kebijakan harga, seperti:

- Potongan dagang
Perusahaan mulai menerapkan kebijakan potongan dagang kepada para konsumen yang bertindak sebagai penjual sebesar 20% karena perusahaan menyadari perlunya rangsangan kepada para penjual berupa penurunan harga, selain produk yang bermutu tinggi.
- Penghargaan barang
Perusahaan memberikan potongan sebesar 25% untuk setiap sayuran yang tidak memenuhi standar tertentu.

Dengan kebijakan tersebut, tahun 2003, perusahaan mampu meningkatkan volume penjualannya sebesar 19,085% dari penjualan di tahun sebelumnya. Tahun 2004, dengan kebijakan yang sama dan ditambah dengan ekspansi perusahaan ke pulau Bali dan Kalimantan meningkatkan volume penjualan sebesar 22,56% dari penjualan tahun sebelumnya.

3. Faktor-faktor yang mempengaruhi penetapan harga PT Kusuma Agrowisata antara lain adalah kenaikan harga BBM, kenaikan harga sembilan bahan pokok (sembako), upah Minimum Regional, dan perubahan nilai mata uang.

4. Hasil perhitungan dengan memakai metode rata-rata pertumbuhan menunjukkan volume penjualan sayuran hidroponik yang stabil dari tahun ke tahun untuk setiap jenis sayuran hidroponik. Begitu pula untuk analisis deskriptif, grafik penjualan sayuran hidroponik per jenisnya menunjukkan peningkatan yang positif.
5. Kebijakan harga yang diambil oleh perusahaan yang menetapkan harga yang lebih tinggi dari para pesaingnya, tidak membuat volume penjualan menurun, walaupun di tahun 2005-2006 terjadi persentase penurunan volume penjualan dari tahun sebelumnya. Hal ini disebabkan karena adanya *image* perusahaan yang sangat baik terhadap produk sayuran hidroponik mereka.
6. Untuk memenuhi keinginan konsumen terhadap barang dengan kualitas yang lebih kecil, perusahaan menetapkan kebijakan harga per unit yang dilakukan perusahaan dapat meningkatkan volume penjualan.
7. Dari peningkatan volume penjualan, tentu saja akan berpengaruh positif pada peningkatan *revenue* per bulannya.

B. Saran

1. Harga yang tinggi yang ditetapkan oleh perusahaan dapat menyebabkan tidak maksimalnya peningkatan volume penjualan sayuran hidroponik. Sebaiknya harga yang ditetapkan disesuaikan dengan harga pasar yang ada, tidak terlalu tinggi akan tetapi juga tidak akan berpengaruh terhadap *image* perusahaan.
2. Kebijakan harga yang ditetapkan oleh perusahaan sebaiknya tidak hanya berupa potongan dagang dan penghargaan barang saja, akan tetapi sebaiknya perusahaan juga melakukan kebijakan harga yang lainnya. Kebijakan harga yang dapat diterapkan oleh perusahaan antara lain:

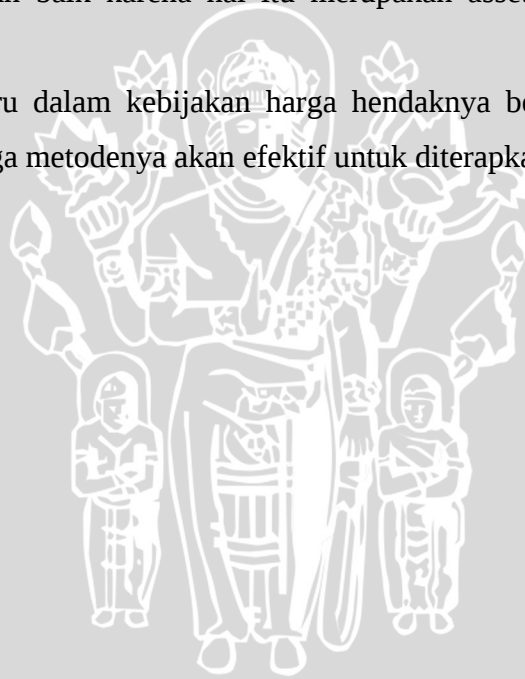
- Potongan kuantitas

Untuk meningkatkan volume penjualan perusahaan memerlukan banyak strategi, salah satunya adalah memberikan potongan kepada para konsumen yang bersedia membeli dalam jumlah yang lebih besar. Kebijakan ini bertujuan untuk memberikan penghargaan kepada para konsumen yang bersedia membeli dalam jumlah yang banyak.

- Potongan musiman

Sayuran merupakan produk yang sangat tergantung terhadap perubahan cuaca. Pada musim-musim tertentu beberapa jenis sayur akan mengalami peningkatan volume produksi dan musim lainnya akan mengalami penurunan produksi. Perusahaan perlu mengambil kebijakan di musim tertentu. Jika produksi sayuran menurun akibat perubahan cuaca, maka harga yang ditetapkan seharusnya lebih tinggi dari pada di musim-musim yang lain demikian pula sebaliknya.

3. PT Kusuma Agrowisata merupakan salah satu perusahaan yang telah memiliki *image* yang baik di kalangan konsumennya maupun kalangan pasar secara umumnya. *Image* yang baik yang telah dimiliki oleh perusahaan hendaknya tetap dijaga dengan baik karena hal itu merupakan asset perusahaan yang sangat berharga.
4. Setiap strategi baru dalam kebijakan harga hendaknya berangkat dari riset pelanggan, sehingga metodenya akan efektif untuk diterapkan.



DAFTAR PUSTAKA

- Amirullah, dan Sri Budi Cantika. 2002. *Manajemen Strategik*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Arikunto, Suharsimi. 1996. *Prosedur Penelitian*. Edisi Revisi. Cetakan ke-10. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Boyd, W. Harper, dkk. 2000. *Manajemen Pemasaran: Suatu Pendekatan Strategis dengan Orientasi Global*. Alih bahasa: Imam Nurmawan. Jakarta: Erlangga.
- Dajan, Anto. 1983. *Pengantar Metodologi Statistik*. Cetakan ke-9. Jakarta: LP3ES.
- Effendy, Rustam. 1996. *Marketing Management*. Malang: IKIP Malang.
- Hunger, J Davis, dan Thomas L Whellen. 1996. *Manajemen Strategi*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Keegen, Warren J. 1996. *Manajemen Pemasaran Global*. Alih Bahasa Alexsander Sindoro. Jakarta: Prehallindo.
- Irawan, Farid Wijaya, M.N. Sudjoni. 1997. *Pemasaran Prinsip dan Kasus*. Edisi II. Yogyakarta: BPFE.
- Kartajaya, Hermawan, dkk. 1996. *Marketing Plus 2000: "Siasat Memenangkan Persaingan Global"*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Kotler, Philip. 1985. *Manajemen Pemasaran: Analisis, Perencanaan, dan Pengendalian*. Alih bahasa Benyamin Molan. Jakarta: Erlangga.
- _____, dan Garry Amstrong. 1992. *Principles of Marketing*. Alih bahasa Alexander Sindoro. *Dasar-dasar Pemasaran*. Jakarta: Prenhallindo.
- _____, 1993. *Manajemen Pemasaran*. Alih Bahasa Hendra Teguh. Edisi kedelapan. Jakarta: Erlangga.
- _____, 1994. *Marketing Management Analysis, Planning and Control*. Alih bahasa Herjupati Purwoko dan Jaka Wasani. Jakarta: Erlangga.
- _____, 1997. *Dasar-dasar Pemasaran*. Alih bahasa Alexander Sindoro. Jakarta: Prentice Hall & PT Prenhallindo.
- Nagle, Thomas T. 1987. *The Strategy and Tactis Of Pricing a Guide To Profitabilitable Decision Making*. New: Jersey: Prentise-Hal, Eggelwood Cliffs

- Nazir, M. 1988. *Metode Penelitian Survey*. Jakarta: Ehalia.
- Pearce, John A. dan, Richard B Robinson JR. 1997. *Manajemen Strategik*. Jilid 1. Jakarta: Binarupa Aksara.
- Rewoldt, JD Scott, dan MR Warshaw. 2002. *Strategi Harga Dalam Pemasaran*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Rismiati, E. Catur. 2001. *Pemasaran Barang dan Jasa*. Yogyakarta: Kanisius
- Sunarto.2004. *Manajemen Pemasaran*. Yogyakarta: AMUS Yogyakarta.
- Stanton, William J. 1988. *Dasar-dasar Manajemen Pemasaran*. Jakarta: Mandar Maju
- _____,1996. *Prinsip Pemasaran*. Jilid 1. Jakarta: Erlangga.
- Swastha, Basu. 1984. *Azas-azas Marketing*. Edisi IV. Yogyakarta: Liberty
- _____, 1989. *Manajemen Penjualan*. Yogyakarta: Fakultas Ekonomi Universitas Gajah Mada
- _____,dan Irawan. 1990. *Manajemen Pemasaran*. Yogyakarta: Liberty
- _____,1999a. *Manajemen Penjualan*. Yogyakarta: Fakultas Ekonomi Universitas Gajah Mada
- Winardi. 1991. *Pengantar Manajemen Penjualan (Sales Management)*. Bandung: PT. Citra Aditya Bakti.
- _____,1993. *Manajer dan Manajemen*. Bandung: PT. Citra Aditya Bakti.
- Potensi Wilayah. "Potensi Berbagai Wilayah di Indonesia Tahun 2006", diakses pada tanggal 20 Januari 2007 dari <http://www.Regional Investment.com>

Lampiran 1

Gambar Penanaman Hidroponik Sistem N.F.T



Lampiran 2

Gambar Sayuran Hidroponik Jenis N.F.T
(Sawi Batang Hijau)



Lampiran 3

Gambar Sayuran Hidroponik Jenis N.F.T
(Sawi Batang Putih)



Gambar Sayuran Hidroponik Jenis N.F.T
(Baby Kailan)



Gambar Akar yang Sehat



Lampiran 6

Gambar Sayuran Hidroponik Siap Panen



Gambar Sayuran Hidroponik Jenis Substrat
(Paprika)



Gambar Sayuran Hidroponik Jenis Substrat
(Paprika Hijau)



Gambar Sayuran Hidroponik Jenis Substrat
(Paprika Merah)



Gambar Tomat Cherry



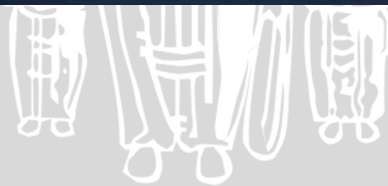
Lampiran 11

Gambar Cara Pengemasan



Lampiran 12

Gambar Kemasan Sayuran Hidroponik



Lampiran 15

Pedoman Wawancara

- Tujuan kebijakan harga di PT Kusuma Agrowisata?
- Jenis kebijakan harga yang ditetapkan?
- Bagaimana peranan kebijakan harga terhadap volume penjualan?
- Daerah mana saja yang menjadi target perusahaan dalam memasarkan sayuran hidroponik?
- Faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi penetapan kebijakan harga?
- Siapa saja yang menjadi konsumen dari sayuran hidroponik?
- Bagaimana respon konsumen terhadap perubahan harga sayuran hidroponik?
- Apakah perusahaan melakukan ekspansi?
- Sejak tahun berapa perusahaan melakukan ekspansi?
- Daerah mana saja yang dijadikan perusahaan sebagai target perluasan pasarnya?
- Bagaimana penetapan harga sayuran hidroponik di luar daerah Jawa Timur?
- Standar apa saja yang ditetapkan perusahaan terhadap produk mereka?

Lampiran 17



CURRICULUM VITAE

Nama	: Vaulia Mangiwa
Nomor Induk Mahasiswa	: 0310320166-32
Tempat dan Tanggal Lahir	: Toraja, 20 September 1984
Pendidikan	: 1. SD Kristen Disamakan V Rantepao Tamat tahun 1996 2. SMP Kristen Rantepao Tamat tahun 1999 3. SMU Kristen Barana' Tamat Tahun 2002 4. Tercatat sebagai mahasiswa Universitas Katolik Parahyangan Bandung, angkatan 2002 5. Tercatat sebagai mahasiswa Universitas Brawijaya Malang, angkatan 2003