

UNIVERSITAS AIRLANGGA
SURABAYA

KK
TE 20 / 03
Hid
a

TESIS

ANALISIS KEPUTUSAN PENETAPAN HARGA JUAL
PADA INDUSTRI KECIL SONGKOK DI GRESIK



SJAMSUL HIDAYAT
099812939 - M

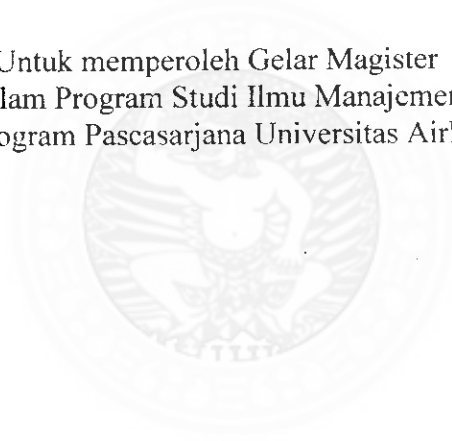


PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS AIRLANGGA
SURABAYA
2002

ANALISIS KEPUTUSAN PENETAPAN HARGA JUAL
PADA INDUSTRI KECIL SONGKOK DI GRESIK

TESIS

Untuk memperoleh Gelar Magister
dalam Program Studi Ilmu Manajemen
pada Program Pascasarjana Universitas Airlangga



Oleh

SJAMSUL HIDAYAT

099812939 - M



**PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS AIRLANGGA
SURABAYA**

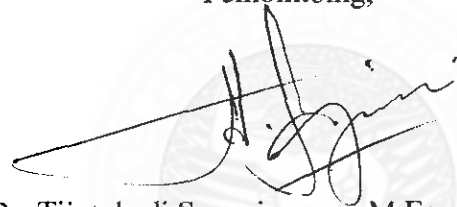
Tanggal 20 Agustus 2002

Lembar Pengesahan

TESIS INI TELAH DISETUJUI

Tanggal, 2002

Oleh
Pembimbing,



Dr. Tjiptohadi Sawarjuwono, M.Ec., Ph.D. Ak.
NIP : 131 123 695

Mengetahui
Ketua Program Studi Ilmu Manajemen
Program Pasca Sarjana Universitas Airlangga

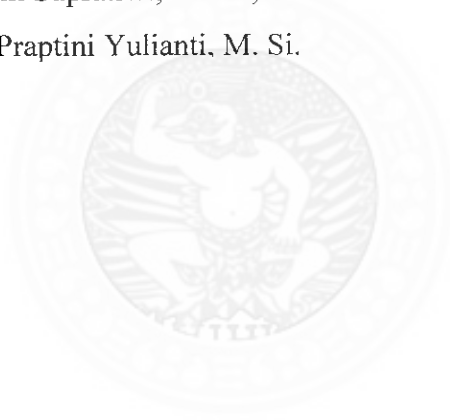


Drs. Sri Gunawan, M. Com, DBA.
NIP : 131 653 420

Telah diuji pada
Tanggal 20 Agustus 2002

PANITIA PENGUJI TESIS

Ketua : Drs. Djoni Budiardjo, M.S
Anggota : Dr. Tjiptohadi Sawarjuwono, M. Ec, Ph. D, Ak.
Drs. Basuki, M. Com., Ph. D, Ak.
Drs. I Made Narsa, M. Si., Ak.
Dra. Wiwik Supratiwi, MBA., Ak..
Dra. Ec. Praptini Yulianti, M. Si.



KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Allah swt yang telah melimpahkan rahmat serta hidayah-Nya, atas ridlo-Nya akhirnya penulis dapat menyelesaikan penelitian dan penulisan tesis ini. Tesis ini disusun guna memenuhi sebagian persyaratan untuk mencapai derajat dan jenjang studi Sarjana Strata Dua (S-2).

Tesis ini merupakan hasil penelitian pada Industri Kecil Songkok di Gresik, tentang strategi penetapan harga jual. Penulis berharap agar hasil penelitian ini dapat memberikan manfaat bagi semua pihak yang memerlukannya, meskipun penulis menyadari bahwa Tesis ini masih jauh dari sempurna, untuk itu penulis sangat mengharapkan kritik dan saran guna penyempurnaan.

Terselesainya tesis ini tidak terlepas dari bantuan dan jasa serta kerjasama berbagai pihak, untuk itu pada kesempatan ini dengan kerendahan hati penulis menyampaikan terima kasih kepada :

1. Pengelola Industri kecil Songkok di Gresik yang telah memberikan kesempatan penulis untuk melakukan penelitian hingga terselesainya tesis ini.
2. Bapak Drs Tjiptohadi S. M.Ec, Ph.D, Ak. selaku Dosen Pembimbing yang telah banyak meluangkan waktu dan memberikan saran-saran dan masukan yang sangat berharga demi penyelesaian tesis ini.
3. Semua rekan-rekan angkatan tahun 1998 Program Studi Ilmu Manajemen

Program Pasca Sarjana Universitas Airlangga, terutama Tjutjuk Mardi Santosa yang banyak memberikan masukan dorongan yang sangat berguna demi penyelesaian tesis ini.

4. Terakhir kepada istri tercinta Masrurroh, juga anakku Dhani, Arif dan Nurdin yang meskipun selama ini perhatian penul's banyak tersita untuk penyelesaian studi S-2, terus-menerus dengan tulus memberikan semangat serta dorongan kepada penulis untuk menyelesaikan tesis ini.

Gresik, Agustus 2002

Penulis

RINGKASAN

Industri kecil Songkok di Gresik, merupakan industri kecil yang dominan dalam menunjang pendapatan masyarakat Gresik, lebih dari 300 usaha kecil Songkok ada di Gresik. Sebagaimana industri kecil lainnya, maka industri kecil Songkok di Gresik juga menghadapi banyak kendala, antara lain kesulitan dalam hal menetapkan harga jual.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, berdasar dari kajian atas teori-teori terbentuk enam proposisi yang akan membangun strategi Industri kecil Songkok di Gresik dalam menetapkan harga jual produknya.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa industri kecil Songkok, yang produknya merupakan produk musiman, tidak mengalami kesulitan berarti dalam menetapkan harga jual produknya pada bulan-bulan menjelang Lebaran, dimana pada saat itu permintaan akan produk songkok sangat besar. Kesulitan baru muncul pada bulan-bulan berikutnya, pada saat itu permintaan pasar menurun, karena kondisi ini berlangsung lebih dari enam bulan, maka sebagian besar industri kecil Songkok di Gresik berada pada posisi price taker.

Tinjauan atas strategi penetapan harga jual pada industri kecil songkok di Gresik menunjukkan bahwa differensiasi produk dan modifikasi produk merupakan pendekatan yang tepat untuk meningkatkan posisi tawar menawar perusahaan.

Kata kunci : Differensiasi produk, modifikasi produk, produk musiman, price taker, full costing.

ABSTRACT

There one more than 200 small industry of “ Songkok “ in Gresik, similar to the other small industries, they have difficulties of how to determine the selling price.

This research use Qualitative Approach, there are six propositions that will develop the strategy of how to determine the selling price of songkok industries in Gresik

The result of this research shows that the songkok in small industri in Gresik fact on seasonal problem, the months to draw near to Lebaran there is not problem with sales pricing but otherwise there is decreasing demand, and the finaly there are in the position of price taker.

The study on the stategy of determining selling price shows that product defferentiation and product modification are the most appropriate approach to increase the bargaining position of those small industries.

Key word : Product differentiation, product modification, price taker.

DAFTAR ISI

	Halaman
Sampul Depan	i
Sampul Dalam	ii
Prasyarat Gelar	iii
Lembar Persetujuan	iv
Penetapan Panitia	v
Kata Pengantar	vi
Ringkasan	vii
Abstrak	viii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR	xii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Perumusan Masalah	4
1.3 Tujuan Penelitian	4
1.4 Manfaat Penelitian	4
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	6
2.1 Pengambilan Keputusan Tentang Harga Jual.	6
2.2 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Penetapan Harga Jual	9
2.3 Prosedur Penetapan Harga Jual	11
2.4 Manfaat Informasi Biaya Dalam Penentuan Harga Jual.	18
2.5 Metode Penentuan Harga Jual.	19
2.5.1. Cost Plus Pricing	21
2.5.2 Perhitungan Harga Jual Per Unit	22
2.6. Mengadaptasi Harga Jual.	24
2.7. Perencanaan Laba	27
2.8. Tinjauan Tentang Pasar.	31
2.8.1 Situasi Persaingan.	32
2.8.2 Elastisitas Permintaan.....	34
2.8.3 Sifat Produk.	38
BAB III KERANGKA KONSEPTUAL	40
BAB IV DESAIN PENELITIAN	42
4.1 Pendekatan Studi	42
4.2 Obyek Dan Ruang Lingkup Penelitian	43

4.3	Jenis Dan Sumber Data	44
4.4	Proses Pengumpulan Data	45
4.5	Tehnik Analisis Data.	47
BAB V	GAMBARAN UMUM INDUSTRI KECIL SONGKOK DI GRESIK	49
5.1	Bentuk Perusahaan	49
5.2	Modifikasi Produk	51
5.3	Pelaksanaan Akuntansi	53
5.4	Penetapan Biaya Produksi	56
5.5	Penetapan Harga jual Produksi	58
5.6	Daerah Pemasaran	60
5.7	Antisipasi Penurunan Pasar	62
BAB VI	ANALISIS STRATEGI HARGA INDUSTRI KECIL SONGKOK GRESIK .	64
6.1	Analisis Terhadap Tujuan Harga	65
6.2	Analisis Informasi Biaya Produk	67
6.3	Analisis Penerapan Full Costing	69
6.4	Analisis Upaya Mempertahankan Penjualan	70
6.5	Analisis Upaya Peningkatan Daya Saing	72
BAB VII	SIMPULAN DAN SARAN	74
7.1	Simpulan	74
7.2	Saran	76
	DAFTAR PUSTAKA	77

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 2.1 Perbedaan Unsur Biaya Pada Full Costing Dan Variable Costing	24
Tabel 5.1 Bentuk Dan Pengelolaan Perusahaan	50
Tabel 5.2 Modifikasi Produk Industri Kecil di Songkok	53
Tabel 5.3 Pelaksanaan Akuntansi Industri Kecil Songkok di Gresik	55
Tabel 5.4 Komponen Biaya Produksi	57
Tabel 5.5 Penetapan Harga Jual	60
Tabel 5.6 Daerah Pemasaran	61
Tabel 5.7 Antisipasi Terhadap Penurunan Permintaan	64



DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Penetapan Harga Jual	10
Gambar 2.2 Prosedur Penetapan Harga	12
Gambar 2.3 Unsur - Unsur Biaya Penuh	20
Gambar 2.4 Tingkat Pengendalian Harga Oleh Konsumen	34
Gambar 2.5 Jenis Jenis Elastisitas Permintaan.	36
Gambar 3.1 Kerangka Konseptual	51



BAB I

PENDAHULUAN



1.1 LATAR BELAKANG

Perusahaan pada dasarnya didirikan dengan berbagai tujuan yang masing-masing perusahaan dapat berbeda-beda sesuai dengan misi perusahaan, karena tujuan merupakan hasil akhir yang dicari perusahaan melalui eksistensi dan operasinya. Umumnya tujuan perusahaan yang hendak dicapai oleh perusahaan meliputi profitabilitas, efisiensi, kepuasan dan pengembangan karyawan, tanggung jawab sosial, peningkatan mutu produk atau layanan bagi konsumen dan pelanggan, kepemimpinan pasar atau tujuan lainnya, *Glueck dan Jauch (1997:32)*

Agar perusahaan tumbuh dengan cepat dan dinamis baik untuk waktu sekarang maupun waktu yang akan datang, maka perusahaan perlu mengutamakan efisiensi, menciptakan produk yang mempunyai nilai tambah berdaya saing tinggi di pasar.

Bagi perusahaan kebijakan penetapan harga merupakan keputusan yang strategis sekaligus sulit, kesalahan dalam pengambilan keputusan ini dapat mengakibatkan perusahaan tidak dapat mencapai salah satu tujuan perusahaan, yaitu laba. Kesalahan tersebut dalam jangka panjang dapat berakibat fatal bagi keuangan perusahaan dan akan mempengaruhi kontinuitas usaha perusahaan, misalnya : kerugian terus menerus, meningkatnya jumlah produksi di gudang karena macetnya pemasaran, *Halim dan Supomo(1999)*.

Menurut *Mas'ud (1993:224)* beberapa faktor yang mempengaruhi pengambilan keputusan untuk menetapkan harga suatu produk, baik dari dalam perusahaan meliputi biaya

produksi dan biaya-biaya lain yang relevan, laba yang diharapkan, tujuan perusahaan dan sebagainya, sedang faktor dari luar perusahaan yang ikut serta mempengaruhi penetapan harga jual antara lain persaingan, luas pasar, sifat produk dan sebagainya. Dari berbagai faktor yang mempengaruhi penetapan harga jual, maka biaya produksi dan berbagai biaya yang relevan merupakan faktor yang penting bagi perusahaan, oleh karenanya perusahaan harus melakukan kalkulasi harga produk agar perusahaan dapat bertahan. Bila perusahaan tidak dapat menetapkan besarnya harga pokok, maka tidak menutup kemungkinan perusahaan menderita kerugian karena menjual produk di bawah harga pokoknya.

Berdasar data dari BPS tahun 1998, tentang perkembangan usaha kecil dan menengah, jumlah UKM di kabupaten Gresik berjumlah 4.585 perusahaan dengan penyerapan tenaga kerja sebanyak 159.996 orang dari 454.671 angkatan kerja yang tersedia atau sebesar 35 % dengan nilai produksi sebesar 7.5 triliun rupiah. Nilai produksi ini merupakan 70 kali dari jumlah APBD Kabupaten Gresik tahun 1999-2000 yang sebesar 108.4 milyar rupiah, *Ma'sum* (2000). Berdasar hal tersebut, maka Pemerintah Daerah Kabupaten Gresik layak menempatkan kedudukan usaha kecil dan menengah sebagai penyangga ekonomi atau pilar pembangunan ekonomi daerah yang harus diprioritaskan peningkatan dan pengembangannya.

Industri kecil songkok sebagai salah satu industri kecil di kota Gresik, merupakan industri kecil utama di kota Gresik. Berdasar data di Deperindag Kabupaten Gresik jumlah industri kecil songkok pada tahun 1999 menempati urutan ke 3 di kota Gresik. Industri kecil songkok di Gresik cukup dominan dalam menyerap tenaga kerja dan mengangkat perekonomian masyarakat di kota Gresik. Industri kecil songkok di kota Gresik tersebar di beberapa kelurahan,

yaitu : kelurahan Kemuteran, Kroman, Sukodono, Karangpoh, Bedilan, Kebungson dan Pekelingan.

Industri kecil songkok di Gresik, sebagaimana industri kecil lainnya, di hadapkan pada berbagai kendala, antara lain merupakan perusahaan perseorangan, dikelola secara tradisional oleh karenanya tidak ada pemisahan antara keuangan pemilik dengan keuangan perusahaan, pengelola industri kecil songkok di Gresik mempunyai pemahaman tentang manajemen yang minim, pembukuan yang dilaksanakan sangat sederhana jauh dari memadai, yaitu hanya buku Kas, Piutang, Hutang dan Persediaan, seringkali perusahaan berada pada posisi price taker karena harga ditentukan oleh tengkulak, *Hidayat (1990)*.

Industri kecil songkok di Gresik sebagian besar berada pada posisi price taker, hal ini terutama karena minimnya modal yang tersedia serta sifat produk songkok merupakan produk musiman, dalam hal ini songkok hanya laku pada saat perayaan hari besar Islam, terutama menjelang lebaran sedangkan pada waktu-waktu lainnya songkok dapat dikatakan tidak laku terjual. Sebagian besar industri kecil songkok mempunyai modal kerja yang ada hanya cukup untuk berproduksi sejumlah kecil produk, sehingga setelah seluruh modalnya terserap menjadi produk, modal sudah tidak tersedia lagi sehingga untuk menjalankan usahanya secara kontinyu, pengusaha berupaya agar songkok dapat terjual. Bila hal tersebut tidak terjadi pada saat menjelang lebaran, maka pengusaha terpaksa harus menjual produknya dengan harga berapapun agar tersedia dana untuk membiayai kegiatan usaha berikutnya.

1.2 RUMUSAN MASALAH

Berangkat dari fenomena diatas, pertanyaan-pertanyaan penelitian yang perlu untuk mendapatkan jawaban pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana industri kecil songkok di Gresik menetapkan harga jual dan faktor apa saja yang mempengaruhi kebijakan tersebut ?
2. Apa strategi sebagian pengusaha kecil songkok di Gresik sehingga mampu menjadi price maker ?

1.3 TUJUAN PENELITIAN

1. Untuk menganalisis secara mendalam upaya industri kecil songkok di Gresik dalam menetapkan harga jual serta faktor-faktor yang mempengaruhi kebijakan tersebut.
2. Untuk menganalisis upaya yang dilakukan oleh sebagian industri kecil songkok di Gresik, sehingga mampu menjadi price maker.

1.4 MANFAAT PENELITIAN

1. Diharapkan mampu memberikan bukti empiris tentang upaya penetapan harga jual pada industri kecil songkok di Gresik.
2. Diharapkan mampu memberikan bukti empiris tentang faktor-faktor yang diperlukan oleh manajemen industri kecil Songkok di Gresik, agar mampu menjadi price maker.
3. Diharapkan mampu memberikan kontribusi positif bagi kelangsungan hidup industri kecil songkok di Gresik.

4. Diharapkan mampu memberikan kontribusi positif bagi Pemda Dati II Gresik untuk pembinaan industri kecil di Gresik yang selama ini memberikan kontribusi yang cukup tinggi bagi PDRB Gresik, khususnya industri kecil songkok yang merupakan industri kecil terbesar di kota Gresik.
5. Memberikan informasi pada peneliti yang berminat untuk meneliti atau memperluas kasus yang serupa.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 PENGAMBILAN KEPUTUSAN TENTANG HARGA JUAL

Masalah manajemen yang tidak kalah pentingnya dengan masalah-masalah akuntansi lainnya adalah pengambilan keputusan tentang harga jual dari produk perusahaan. masalah ini sering kali sangat rumit dan sulit untuk menentukannya. Kesalahan dalam penentuan harga jual seringkali dapat berakibat fatal pada masalah keuangan perusahaan dan akan mempengaruhi kontinuitas usaha perusahaan, misalnya : kerugian yang terus menerus atau menimbunnya produksi di gudang karena sulitnya pemasaran.

Penetapan harga, menurut *Cravens* (1998:52) merupakan suatu strategi kunci bagi perusahaan sebagai konsekuensi dari deregulasi, persaingan global yang kian sengit, rendahnya pertumbuhan pasar dan peluang bagi perusahaan untuk menetapkan posisinya di pasar. Harga mempengaruhi kinerja keuangan dan sangat mempengaruhi persepsi pembeli dan penentuan posisi merek. harga seringkali menjadi ukuran mutu produk bilamana pembeli mengalami kesulitan dalam melakukan evaluasi terhadap suatu produk. Bagi manajemen, *Supriyono* (1991:332), penentuan harga jual produk atau jasa bukan hanya merupakan kebijakan dibidang pemasaran atau keuangan, melainkan juga merupakan kebijakan yang berkaitan dengan seluruh aspek kegiatan perusahaan. Harga jual

produk atau jasa selain berpengaruh terhadap volume penjualan, juga akan berpengaruh terhadap pendapatan perusahaan. Terhadap produk yang baru yang belum pernah ada di pasar, ketidakpastian permintaan atas produk atau jasa tersebut akan menimbulkan masalah dalam penetapan harga jual. Faktor ketidakpastian akan semakin berkurang bagi suatu produk baru yang sebelumnya sudah ada produk atau jasa sejenis di pasar. Permasalahannya, apakah produk baru tersebut mampu menjadi produk pengganti (substitusi) bagi produk atau jasa sejenis yang sudah beredar terlebih dulu beredar di pasar. Ketidakpastian terhadap penetapan harga jual produk atau jasa baru dapat dikurangi dengan melakukan beberapa kali test pasar, serta menerapkan strategi penentuan harga jual atas produk tersebut. Berkaitan dengan harga jual produk atau jasa baru, *Halim dan Supomo* (1999:105) menyatakan;” strategi yang dapat diterapkan perusahaan untuk penentuan harga jual produk atau jasa baru, yaitu: (1) *Skimming Pricing* dan (2) *Penetration Pricing*”.

Skimming Pricing merupakan suatu bentuk strategi penentuan harga jual produk atau jasa baru dengan cara menetapkan harga jual awal relatif tinggi dengan tujuan agar perusahaan mendapatkan laba maksimal dalam waktu yang tidak terlalu lama (jangka pendek), dengan berkembangnya pasar dan semakin mantangnya siklus produk, harga jual secara berangsur-angsur diturunkan. Contoh penerapan strategi ini adalah pada produk komputer, pada saat diluncurkan produk baru dengan model baru atau sistem baru, maka harga jual ditetapkan relatif tinggi,

namun harga jual produk tersebut secara berangsur-angsur diturunkan lebih-lebih jika sudah dipasarkan produk yang lebih baru atau pesaing telah dapat mengembangkan dan menjual produk yang setaraf atau bahkan produk yang lebih baik.

Supriyono (1991:368) menyebutkan dua alasan utama penggunaan strategi skimming pricing yaitu :

- a. Produk baru tersebut belum mempunyai pesaing atau produk tersebut memiliki keunggulan komperatif dibandingkan dengan produk yang sudah ada. sehingga harga jual mula-mula yang tinggi tersebut diharapkan dapat menutup biaya produksi dan biaya pemasaran yang tinggi serta investasinya yang tinggi dapat segera diterima kembali.
- b. Setelah semua investasinya dapat diterima kembali dan mulai timbul pesaing, karena pesaing dapat mengembangkan produk yang sama atau yang lebih unggul, maka harga jual diturunkan dengan progresif karena yang penting dapat bersaing dan dapat menghasilkan kontribusi.

Dari paparan di atas, maka produk baru yang tepat menggunakan strategi skimming pricing terutama produk elektronik atau komputer yang tingkat kemajuan tehnologinya relatif cepat dibandingkan produk-produk lain, sehingga diharapkan investasinya sudah kembali pada saat muncul produk yang lebih baru.

Penetration Pricing merupakan suatu bentuk strategi penentuan harga jual produk atau jasa baru dengan cara menetapkan harga jual awal relatif rendah

dengan tujuan agar perusahaan perusahaan dapat meraih pangsa pasar yang lebih besar untuk produk atau jasa tersebut dalam waktu yang tidak terlalu lama. Strategi ini dilaksanakan dengan mengorbankan perolehan laba dalam jangka pendek, dengan harapan produk atau jasa tersebut dapat meraih posisi pasar yang lebih baik di masa yang akan datang, karena tidak ada pesaing yang berani masuk karena tingkat laba yang relatif rendah. Diharapkan setelah posisi pasarnya kuat, perusahaan dapat menaikkan harga jualnya. Strategi penetration pricing menurut *Supriyono* (1991:368) dapat digunakan oleh perusahaan untuk produk baru yang hanya mempunyai biaya produksi dan pemasaran yang rendah serta investasinya juga rendah.

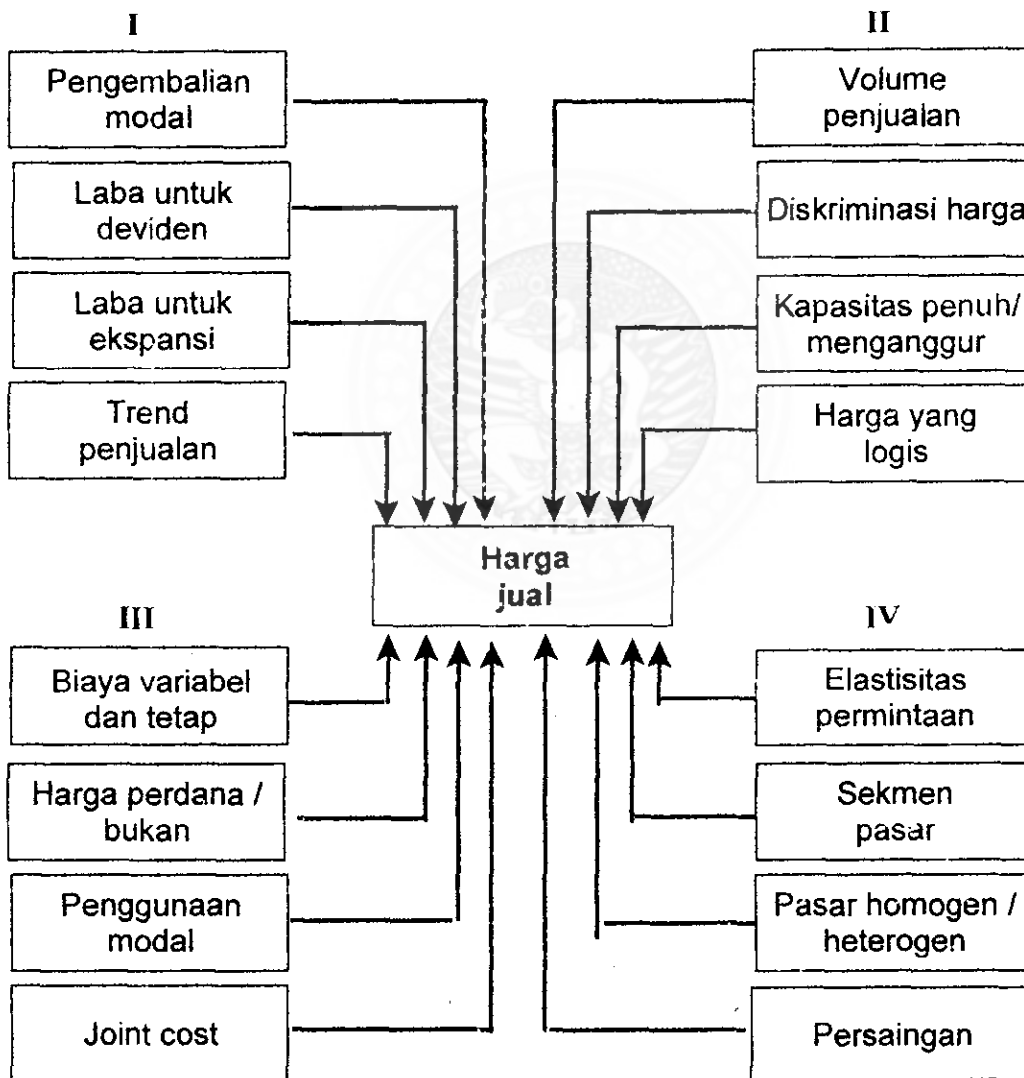
2.2. FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI PENETAPAN HARGA JUAL

Banyak faktor yang mempengaruhi penetapan harga jual, baik dipandang dari barang yang akan dijual, pasarnya maupun yang tidak kalah pentingnya adalah biaya-biaya yang dikeluarkan untuk memproduksi barang tersebut. Menurut *Mas'ud* (1993,242) Faktor-faktor yang mempengaruhi penetapan harga dapat dikelompokkan dalam empat kelompok, yaitu ;

- a. Faktor laba yang diinginkan
- b. Faktor penjualan produk
- c. Faktor biaya produksi
- d. Faktor dari luar perusahaan

Hubungan Faktor-faktor yang berpengaruh pada penetapan harga jual tersebut perhatikan Gambar 2.1

Gambar 2.1
Faktor-faktor yang mempengaruhi penetapan harga



Sumber : Mas'ud, 1993, Akuntansi Manajemen, BPFE Yogyakarta, Edisi Empat, Buku dua, hal. 243.

Secara singkat, faktor-faktor yang mempengaruhi penetapan harga jual,

dapat dikategorikan menjadi tiga faktor utama, ke tiga faktor-faktor yang mempengaruhi kebijakan penetapan harga jual tersebut adalah seperti berikut ini :

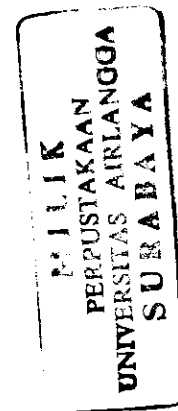
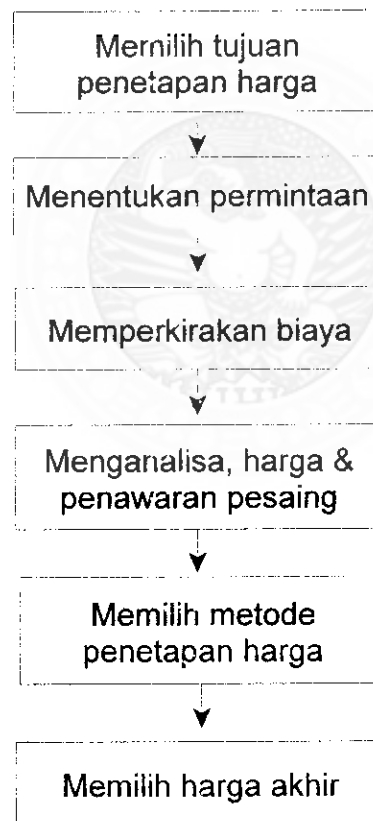
1. **Situasi Pasar** : yang termasuk dalam katagori ini adalah faktor yang meliputi konsumen, saluran distribusi, sifat produk, elastisitas dan sebagainya. Situasi pasar yang besar pengaruhnya terhadap kebijakan harga adalah : persaingan, elastisitas dan sifat produk.
2. **Biaya produksi dan operasi** : yang termasuk dalam katagori ini adalah biaya yang dikeluarkan untuk membuat produk dan biaya yang dikeluarkan agar produk tersebut sampai ke tangan konsumen.
3. **Laba dan tujuan lain-lainnya** : faktor-faktor ini merupakan faktor-faktor yang tidak termasuk dalam kedua faktor di atas. Laba pada umumnya merupakan tujuan utama perusahaan, dan perusahaan berusaha memaksimalkan laba dengan berusaha menjual dengan meraih hasil penjualan yang tinggi dengan biaya yang rendah, hasil penjualan yang tinggi dapat dicapai dengan volume penjualan yang besar atau harga yang tinggi. pada prakteknya hal tersebut sulit tercapai, sehingga pada akhirnya yang dimaksud dengan laba maksimal bagi perusahaan adalah laba yang dapat dicapai, bukan laba yang seharusnya dicapai.

2.3. PROSEDUR PENETAPAN HARGA JUAL

Dalam menetapkan harga jual, perusahaan perlu mempertimbangkan banyak prosedur. Prosedur tersebut menurut *Kotler* (1998:109) adalah : “enam

langkah untuk menetapkan harga ; (1) memilih tujuan penetapan harga, (2) menentukan permintaan, (3) memperkirakan biaya, (4) menganalisa biaya, harga dan penawaran pesaing, (5) memilih metode penetapan harga, dan (6) memilih harga akhir". Perhatikan Gambar 2.2.

GAMBAR 2.2
PROSEDUR PENETAPAN HARGA



Sumber : Kotler Philip, 1998, *Marketing Management*, PT Prenhallindo Jakarta, Edisi 9, hal 109.

Tujuan Penetapan Harga. Perusahaan perlu memutuskan apa yang ingin dicapai dengan penetapan harga produk perusahaan, semakin jelas tujuan perusahaan semakin mudah untuk menetapkan harga. Ada enam tujuan utama

perusahaan melalui penetapan harga, yaitu : (1) Kelangsungan hidup, (2) laba sekarang maksimum, (3) pendapatan sekarang maksimum, (4) pertumbuhan penjualan maksimum, (5) skimming pasar maksimum, (6) kepemimpinan kualitas produk”.

Kelangsungan hidup, tujuan ini terutama dipilih oleh perusahaan yang mengalami kelebihan kapasitas, persaingan yang ketat atau persepsi konsumen yang berubah-ubah. Untuk menjaga agar perusahaan tetap beroperasi dan persediaan terus berputar, maka perusahaan akan menurunkan harga. Baginya laba tidak terlalu penting dibandingkan upaya menjaga kelangsungan hidup perusahaan, sehingga selama harga dapat menutupi biaya variabel dan sedikit biaya tetap, perusahaan dapat terus berjalan. Kelangsungan hidup hanyalah tujuan jangka pendek, dalam jangka panjang perusahaan harus dapat meningkatkan nilainya, atau akan hancur.

Laba sekarang maksimal, tujuan ini terutama dipilih oleh perusahaan yang mencoba untuk menetapkan harga jual yang akan memaksimalkan laba sekarang. Mereka memperkirakan permintaan dan biaya yang berkaitan dengan berbagai alternatif harga dan memilih harga yang akan menghasilkan laba sekarang yang maksimal. Terdapat beberapa masalah yang berkaitan dengan maksimalisasi laba sekarang, strategi ini menganggap perusahaan mengetahui fungsi permintaan dan biayanya, dalam kenyataannya keduanya sulit untuk diperkirakan, selain itu dengan menekankan kinerja keuangan pada saat ini, perusahaan seringkali lupa dengan

mengabaikan kinerja jangka panjang, mengabaikan pengaruh berbagai variabel bauran pemasaran lain, reaksi pesaing dan pembatasan pemerintah atas harga.

Pendapatan sekarang maksimal, beberapa perusahaan menetapkan harga yang akan memaksimalkan pendapatan penjualan. Maksimalisasi pendapatan hanya memerlukan perkiraan fungsi permintaan, banyak perusahaan percaya bahwa maksimalisasi pendapatan akan menghasilkan laba maksimal pada jangka panjang dan pertumbuhan pangsa pasar:

Pertumbuhan penjualan maksimal, perusahaan yang bertujuan memaksimalkan unit penjualan adalah perusahaan yang percaya bahwa volume penjualan yang tinggi akan mengakibatkan biaya per unit yang lebih rendah dan laba jangka panjang yang lebih tinggi. Untuk maksud tersebut perusahaan menetapkan harga terendah dengan asumsi pasar peka terhadap harga, strategi ini disebut penetapan harga penetrasi pasar (market penetration pricing). Strategi ini harus didukung kondisi-kondisi berikut : (1) pasar sangat peka terhadap harga, dan harga rendah merangsang pertumbuhan pasar, (2) biaya produksi dan distribusi menurun dengan semakin banyaknya pengalaman produksi, dan (3) harga rendah menghilangkan semangat pesaing lama maupun potensial.

Skimming pasar maksimum, beberapa perusahaan menyukai penetapan harga tinggi untuk men-skim pasar. Skimming pasar hanya mungkin dalam kondisi-kondisi berikut : (1) sejumlah pembeli yang memadai memiliki permintaan sekarang yang tinggi, (2) biaya per unit untuk memproduksi volume kecil tidak

terlalu tinggi sehingga dapat menghilangkan keuntungan dari penetapan harga maksimal yang dapat diserap pasar, (3) harga awal yang tinggi tidak menarik lebih banyak pesaing ke pasar, (4) harga yang tinggi menunjukkan citra produk yang unggul.

Kepemimpinan kualitas produk, perusahaan mungkin memfokuskan untuk menjadi pemimpin dalam kualitas produk di Pasar. Apabila tepat, strategi kualitas tinggi dapat menghasilkan tingkat pendapatan yang lebih tinggi dari rata-rata industri.

Menentukan Permintaan. Tiap harga yang ditetapkan atas suatu produk atau jasa akan menghasilkan tingkat permintaan yang berbeda-beda dan oleh karena itu akan memberikan pengaruh yang bervariasi pula pada tujuan pemasarannya. Dalam kondisi normal, antara harga dan permintaan akan berhubungan terbalik, artinya semakin tinggi harga suatu produk, semakin rendah permintaannya, dan sebaliknya semakin rendah harga suatu produk akan semakin tinggi permintaannya. Pada barang mewah, kadang-kadang hubungan antara harga dan permintaan akan berhubungan lurus, artinya harga yang lebih tinggi mengakibatkan permintaan meningkat, bukannya lebih sedikit.

Memperkirakan Biaya. Biaya menentukan batas terendah harga yang dapat ditetapkan perusahaan atas produknya, perusahaan selalu berusaha menetapkan harga yang dapat menutup biaya produksi, biaya distribusi, dan biaya penjualan produknya, termasuk pengembalian yang memadai atas usaha dan resiko. Biaya

dapat dibedakan menjadi dua, yaitu (1) biaya tetap dan (2) biaya variabel. Biaya tetap biasa disebut sebagai biaya overhead adalah biaya yang tidak bervariasi langsung dengan produksi atau penjualan, artinya berapapun produk yang dihasilkan, biaya yang dikeluarkan relatif tetap, sehingga biaya tetap per unit cenderung turun dengan bertambahnya produksi. sedang Biaya variabel adalah biaya yang bervariasi langsung terhadap tingkat produk yang dihasilkan perusahaan, biaya variabel per unit cenderung konstan pada berbagai variasi produksi.

Menganalisis Biaya, Harga dan Penawaran Pesaing. Perusahaan perlu mengukur biayanya dengan biaya pesaing untuk mengetahui apakah biaya produksinya lebih rendah atau lebih tinggi dari biaya produksi pesaing, perusahaan juga perlu mengetahui harga dan kualitas penawaran pesaing. Jika perusahaan dapat mengetahui harga dan penawaran pesaing, maka perusahaan akan dapat menggunakannya sebagai titik orientasi untuk penetapan harga produknya. Jika penawaran perusahaan serupa mutunya dengan penawaran pesaing utamanya, maka perusahaan dapat menentukan harga yang setara dengan harga produk pesaing utamanya. jika penawaran perusahaan lebih rendah mutunya dari penawaran pesaing utamanya, perusahaan tidak dapat menentukan harga lebih tinggi dari harga produk pesaing. Jika penawaran perusahaan lebih tinggi mutunya dari penawaran pesaing, maka perusahaan dapat menetapkan harga lebih tinggi dari harga produk pesaingnya.

Memilih Metode Penetapan Harga. Untuk menetapkan harga produknya,

perusahaan perlu memperhatikan hal berikut : kurve permintaan pelanggan, fungsi biaya, dan harga pesaing. Harga tersebut hendaknya berada antara harga yang terlalu rendah untuk menghasilkan laba dan harga yang terlalu tinggi untuk menghasilkan cukup permintaan. Biaya merupakan batas bawah, sedang harga pesaing dan harga barang pengganti menjadi titik orientasi yang patut dipertimbangkan perusahaan dalam menetapkan harga. Penilaian pelanggan terhadap tampilan produk yang unik dari penawaran perusahaan menjadi batas atas harga. Untuk maksud tersebut perusahaan perlu memilih metode penetapan harga dengan tetap mempertimbangkan ketiga hal diatas.

Memilih Harga Akhir. Metode-metode penetapan harga mempersempit rentang harga yang dipilih perusahaan untuk menentukan harga akhir dari produknya. Dalam menentukan harga akhir, perusahaan perlu mempertimbangkan berbagai faktor tambahan, termasuk penetapan harga psikologis. pengaruh elemen bauran pemasaran lain terhadap harga, kebijakan penetapan harga perusahaan dan dampak dari harga terhadap pihak-pihak lain.

Proposisi 1.

Tujuan penetapan harga jual sangat berpengaruh bagi Industri Kecil Songkok dalam menetapkan harga jual produknya, perusahaan mempunyai pendekatan yang berbeda satu dengan lainnya.

2.4. MANFAAT INFORMASI BIAYA DALAM PENENTUAN HARGA JUAL

Umumnya harga jual produk dan jasa standar ditentukan oleh pertimbangan

permintaan dan penawaran di Pasar, karena permintaan konsumen atas produk dan jasa tidak mudah ditentukan oleh manajer penentu harga jual, maka dalam penentuan harga jual, manajer tersebut akan menghadapi banyak ketidakpastian. Selera konsumen, jumlah pesaing yang memasuki pasar, dan harga jual yang ditentukan oleh pesaing, merupakan contoh faktor-faktor yang sulit diramalkan, yang mempengaruhi pembentukan harga jual produk atau jasa di pasar.

Menurut *Mulyadi (1997:347)*, satu-satunya faktor yang memiliki kepastian yang relatif tinggi yang berpengaruh terhadap penentuan harga jual adalah biaya. Biaya memberikan informasi batas bawah suatu harga jual harus ditentukan. Harga jual di bawah biaya penuh produk atau jasa akan menyebabkan kerugian bagi perusahaan, kerugian yang timbul dalam jangka waktu tertentu mengakibatkan perusahaan akan berhenti sebagai going concern atau akan mengganggu pertumbuhan perusahaan. Dengan demikian manajer penentu harga jual senantiasa memerlukan informasi biaya produk atau jasa dalam pengambilan keputusan penentuan harga jual, meskipun biaya tidak menentukan harga jual dan bukan satu-satunya faktor yang harus diperhitungkan dalam penentuan harga jual.

Pada kondisi normal, harga jual produk atau jasa harus dapat menutup total biaya (biaya penuh/full cost) yang bersangkutan dengan produk atau jasa dan menghasilkan laba yang dikehendaki.

Mulyadi (1997:348) berpendapat manfaat informasi biaya penuh bagi manajer penentu harga jual dalam pengambilan keputusan penentuan harga jual,

antara lain :

1. *Biaya penuh merupakan titik awal untuk mengurangi ketidakpastian yang dihadapi oleh pengambil keputusan.*
2. *Biaya penuh merupakan dasar yang memberikan perlindungan bagi perusahaan dari kemungkinan kerugian.*
3. *Biaya penuh memberikan informasi yang memungkinkan manajer penentu harga jual, melongok struktur biaya pesaing.*
4. *Biaya penuh merupakan dasar untuk pengambilan keputusan perusahaan memasuki pasar.*

Proposisi 2.

Informasi biaya produk merupakan informasi yang paling memungkinkan dijadikan dasar bagi Industri Kecil Songkok untuk menentukan harga jual, agar harga jual dapat ditetapkan di atas biaya produknya.

2.5. METODE PENENTUAN HARGA JUAL

Harga jual suatu produk atau jasa, menurut *Mulyadi (1997:80)* terbentuk di pasar sebagai interaksi antara jumlah permintaan dan penawaran di pasar. Namun manajemen puncak memerlukan informasi biaya penuh untuk memperhitungkan konsekuensi laba dari setiap alternatif harga jual yang terbentuk di pasar. Dalam keadaan normal, manajer penentu harga jual memerlukan informasi biaya penuh masa yang akan datang sebagai dasar penentuan harga jual produk atau jasa. Metode penentuan harga jual normal seringkali disebut dengan istilah *cost plus pricing*, karena penentuan harga jual dilakukan dengan menambahkan biaya masa yang akan datang dengan sejumlah persentasi tertentu markup (tambahan diatas jumlah biaya) yang dihitung dengan formula tertentu.

Harga jual produk atau jasa dalam keadaan normal ditentukan dengan

formula sebagai berikut :

$$\text{Harga jual} = \text{Taksiran biaya penuh} + \text{Laba yang diharapkan}$$

2.5.1. COST PLUS PRICING

Cost plus pricing sebagaimana disebutkan diatas adalah penentuan harga jual dengan memperhitungkan dua unsur, yaitu : taksiran biaya penuh (full Cost) dan laba yang diharapkan.

Taksiran biaya penuh dapat dihitung dengan dua pendekatan yaitu : Full Costing dan Variable Costing. Pada kedua pendekatan tersebut, taksiran biaya penuh sebagai dasar penentuan harga jual terdiri dari unsur-unsur seperti yang disajikan dalam Gambar 2.3.

Unsur kedua yang diperhitungkan dalam harga jual adalah laba yang diharapkan. Dalam keadaan normal harga jual harus dapat menutup biaya penuh dan dapat menghasilkan laba yang diharapkan. Laba yang diharapkan dihitung berdasarkan investasi yang ditanamkan untuk menghasilkan produk atau jasa. Untuk memperkirakan besarnya laba yang diharapkan, menurut *Mulyadi* (1997:351) manajer penentu harga perlu mempertimbangkan :

1. Cost of capital.
2. Resiko bisnis.
3. Capital employed

Gambar 2.3.
UNSUR-UNSUR BIAYA PENUH

Pendekatan Full Costing			
Biaya bahan baku	Rp	xxx	
Biaya tenaga kerja langsung		xxx	
Biaya overhead pabrik (fixed + variabel)		xxx	+
Taksiran total biaya produksi			Rp xxx
Biaya administrasi umum	Rp	xxx	
Biaya pemasaran		xxx	+
Taksiran total biaya komersial			Rp xxx -
Taksiran biaya penuh (full cost)			Rp xxx

Pendekatan Variable Costing			
Biaya Variabel			
Biaya bahan baku	Rp	xxx	
Biaya tenaga kerja langsung		xxx	
Biaya overhead pabrik variabel		xxx	+
Taksiran total biaya produksi variabel			Rp xxx
Biaya administrasi dan umum variabel	Rp	xxx	
Biaya pemasaran variabel		xxx	+
Taksiran total biaya variabel			xxx
Biaya Tetap			
Biaya overhead pabrik tetap	Rp	xxx	
Biaya administrasi dan umum tetap		xxx	
Biaya pemasaran tetap		xxx	+
Taksiran total biaya tetap			xxx +
Taksiran biaya penuh (full cost)			Rp xxx

Sumber : Mulyadi 1997, *Akuntansi Manajemen*, BP-STIE YKPN Yogyakarta, Edisi 2, hal 352

Cost of capital. Cost of capital (biaya modal) merupakan biaya yang dikeluarkan untuk investasi yang dilakukan perusahaan. besarnya cost of capital sangat dipengaruhi oleh sumber aktiva yang ditanamkan dalam perusahaan. Pada perusahaan yang menggunakan modal pinjaman, maka cost of capital dihitung

dengan cara menentukan tarif bunga efektif setelah pajak. Pada perusahaan yang menggunakan modal saham, besarnya cost of capital ditetapkan berdasar tingkat deviden atas harga pasar saham kali tingkat pertumbuhan rata-rata deviden.

Resiko Bisnis. Semakin besar resiko bisnis yang dihadapi perusahaan, semakin besar persentasi yang ditambahkan pada cost of capital di dalam memperhitungkan laba yang diharapkan.

Capital Employed. Capital Employed (jumlah investasi) yang ditanamkan untuk memproduksi dan memasarkan barang atau jasa merupakan faktor yang menentukan besarnya laba yang diharapkan, yang diperhitungkan dalam harga jual. Semakin besar investasi yang ditanamkan dalam memproduksi dan memasarkan produk atau jasa, semakin besar pula laba yang diharapkan dalam perhitungan harga jual. Data besarnya capital employed secara kasar dapat dilihat dari jumlah aktiva yang tercantum dalam neraca awal tahun anggaran atau taksiran rata-rata total aktiva selama tahun anggaran, untuk perhitungan harga jual yang akan berlaku dalam tahun anggaran yang bersangkutan.

2.5.2 PERHITUNGAN HARGA JUAL PER UNIT

Jika biaya dipakai sebagai dasar penentuan harga jual, baik dalam pendekatan *full costing* maupun *variable costing*, Mulyadi (1997:353) membagi *full cost* (biaya penuh) masa yang akan datang menjadi dua : biaya yang dipengaruhi langsung oleh volume produk dan biaya yang tidak dipengaruhi oleh volume



produk. Dalam penentuan harga jual biaya yang dipengaruhi langsung oleh volume produk dipakai sebagai dasar penentuan harga jual, sedang taksiran biaya yang tidak dipengaruhi langsung oleh volume produk ditambahkan pada laba yang diharapkan untuk kepentingan penghitungan besarnya persentasi markup.

Secara umum, perhitungan harga jual per unit, atas dasar biaya dapat dinyatakan sebagai persamaan berikut :

$\text{Harga Jual per Unit} = \frac{\text{Biaya yang berhubungan Langsung dengan Volume (per Unit)}}{\text{Volume}} + \text{Persentasi Markup}$

Persentasi markup dirumuskan dengan :

$\text{Persentasi Markup} = \frac{\text{Laba yang diharapkan} + \text{Biaya yang Tidak Dipengaruhi Langsung oleh Volume Produk}}{\text{Biaya yang Dipengaruhi Langsung oleh Volume Produk}}$

Terdapat perbedaan konsep berkaitan dengan biaya langsung dan biaya tidak langsung dengan volume antara metode *full costing* dengan metode *variable costing*. Menurut Mulyadi (1997:354), dengan metode *full costing*, konsep biaya yang berhubungan langsung dengan volume adalah berupa biaya produksi, sedang biaya yang tidak berhubungan langsung dengan volume adalah berupa biaya non produksi. Pada metode *variable costing*, konsep biaya yang berhubungan langsung dengan volume terdiri atas biaya variabel, sedang biaya yang tidak berhubungan langsung dengan volume terdiri atas biaya tetap. Berdasar hal tersebut, maka perbedaan biaya yang langsung dipengaruhi volume produk dan biaya yang tidak

langsung dipengaruhi volume produk berdasar pendekatan full costing dan variable costing disajikan dalam Tabel 2.1.

Tabel 2.1

UNSUR BIAYA PADA FULL COSTING & VARIABLE COSTING

NO	JENIS BIAYA	UNSUR BIAYA	
		FULL COSTING	VARIABLE COSTING
1	Biaya yang dipengaruhi langsung oleh volume	Biaya Produksi : <ul style="list-style-type: none"> • B. Bahan baku • B. Tenaga kerja langsung • B. Overhead pabrik 	Biaya Variabel : <ul style="list-style-type: none"> • B. Bahan baku • B. Tenaga kerja langsung • B. Overhead pabrik variabel • B. Adm & umum variabel • B. Pemasaran Variabel
2	Biaya yang tidak dipengaruhi langsung oleh Volume	Biaya Non Produksi : <ul style="list-style-type: none"> • B. Adm & Umum • B. Pemasaran 	Biaya Tetap : <ul style="list-style-type: none"> • B. Overhead pabrik tetap • B. Adm & Umum tetap • B. Pemasaran tetap

Sumber : Mulyadi 1997, *Akuntansi Manajemen*, BP-STIE YKPN Yogyakarta, Edisi 2.

Proposisi 3.

Pendekatan Full Costing merupakan pendekatan yang paling mungkin diterapkan oleh Industri Kecil Songkok di Gresik, dalam menetapkan besarnya biaya produk

2.6. MENGADAPTASI HARGA JUAL

Perusahaan biasanya tidak menetapkan harga jual tunggal, melainkan suatu struktur harga yang mencerminkan perbedaan permintaan dan biaya secara geografis, kebutuhan segmen pasar, waktu pembelian, tingkat pemesanan dan faktor-faktor lain. Sebagai akibat pemberian diskon, potongan dan dukungan promosi, perusahaan jarang dapat mewujudkan laba yang sama dari tiap unit produk yang dijualnya. Kotler (1998:122) menyebutkan ada beberapa strategi adaptasi

harga jual, yaitu :”(1) penetapan harga geografis (*geographical pricing*), (2) diskon dan potongan harga (*price discount and allowances*), (3) penetapan harga promosi (*promotional pricing*), (4) penetapan harga diskriminasi (*discriminatory pricing*), dan (5) penetapan harga bauran produk (*product-mix pricing*).

Geographical pricing. Penetapan harga geografis mengharuskan perusahaan harus memutuskan bagaimana menetapkan harga untuk pelanggan di berbagai lokasi. Satu masalah yang timbul adalah apakah perusahaan harus menetapkan harga jual yang lebih tinggi untuk lokasi yang lebih jauh untuk menutup biaya transportasi yang lebih tinggi dengan resiko akan ditinggalkan pelanggan, atau menetapkan harga yang lebih rendah, dengan harapan akan menghasilkan volume penjualan yang lebih tinggi.

Price Discount and Allowances. Perusahaan umumnya memodifikasi harga dasar mereka untuk pelanggan yang melakukan pembayaran awal, pembelian dalam jumlah besar atau melakukan pembelian di luar musim. Perusahaan seringkali dalam melakukan kebijakan ini tidak menyadari betapa kecil laba yang tersisa, oleh karena itu perusahaan harus mengukur biaya pemberian diskon dan potongan dibandingkan dampaknya terhadap penjualan.

Promotional Pricing. Untuk mendorong pembelian awal, seringkali perusahaan melakukan penetapan harga promosi yang lebih murah dari harga jual normal. Tapi perlu diingat, strategi penetapan harga promosi sering merupakan zero-sum game. Jika berhasil, pesaing akan segera meniru sehingga strategi ini

kehilangan efektifitasnya, sedang jika tidak berhasil perusahaan akan menghabiskan uang perusahaan yang sebenarnya dapat digunakan untuk kiat pemasaran yang berdampak jangka panjang, seperti meningkatkan kualitas produk dan pelayanan, serta meningkatkan citra produk melalui media iklan.

Discriminatory pricing. Perusahaan melakukan modifikasi terhadap harga dasar produknya dengan harapan dapat mengakomodasi perbedaan pelanggan, produk, lokasi dan lainnya. penetapan harga diskriminasi terjadi jika perusahaan menjual suatu produk atau jasa pada dua harga atau lebih yang tidak mencerminkan perbedaan biaya secara proporsional. Diskriminasi harga memiliki beberapa bentuk antar lain :

- a. *Customer-segment pricing.* pembedaan harga dikenakan pada kelompok konsumen yang berbeda untuk produk atau jasa yang sama, contoh tarif angkutan untuk pelajar dan mahasiswa lebih rendah dibanding tarif umum.
- b. *Product-form pricing.* penetapan harga yang berbeda untuk produk yang sama dengan bentuk yang berbeda, contoh air mineral dalam bentuk spray untuk pelembab badan dijual dengan harga lebih tinggi dibanding minuman air mineral.
- c. *Image pricing.* Penetapan harga jual yang berbeda untuk produk yang sama dengan citra yang berbeda, contoh parfum dengan nama dan kemasan yang berbeda.
- d. *Location pricing.* Produk atau jasa yang sama dikenakan harga jual yang

berbeda berdasar lokasi yang berbeda, contoh harga tiket teater berdasar lokasi tempat duduk.

- e. *Time pricing*. Pembedaan harga berdasar musim, hari atau jam, contoh biaya SLJJ pada hari kerja lebih mahal daripada tarip pada hari libur.

Product-mix pricing. Penetapan harga harus dimodifikasi jika produk tersebut merupakan bagian dari bauran produk, untuk maksud tersebut perusahaan mencari satu set harga yang memaksimalkan laba keseluruhan bauran produk. Penetapan harga menjadi sulit karena berbagai produk memiliki permintaan dan biaya yang saling terkait dan dipengaruhi berbagai tingkat persaingan.

Proposisi 4.

Untuk mempertahankan penjualan pada saat permintaan pasar menurun, Industri kecil Songkok di Gresik perlu melakukan strategi adaptasi harga.

2.7. PERENCANAAN LABA

Dalam proses penyusunan anggaran, perusahaan selalu dihadapkan pada pemilihan alternatif tindakan yang harus dipertimbangkan dampaknya terhadap laba perusahaan, menurut *Mulyadi (1997:224)* manajemen dihadapkan pada pemilihan alternatif apakah harga jual produk dalam tahun anggaran mendatang perlu diturunkan untuk mengungguli posisi pesaingnya dipasar. Jika harga jual produk diturunkan kemungkinan yang akan terjadi adalah volume penjualan akan naik, dan ini akan mengakibatkan kenaikan biaya. Manajemen memerlukan informasi dampak perubahan harga jual produk, volume penjualan dan biaya terhadap laba perusahaan

setiap alternatif yang akan dipilih. Dengan mengetahui dampak perubahan terhadap laba, setiap alternatif tindakan yang dipertimbangkan sekarang, manajemen akan mempunyai dasar yang kuat untuk memilih, sehingga akan mampu mengambil keputusan secara ekonomis rasional.

Dalam proses penyusunan anggaran, laporan rugi laba yang disusun dengan metode variable costing sangat membantu manajemen dalam mempertimbangkan berbagai usulan kegiatan, karena pengambilan keputusan jangka pendek umumnya menyangkut atau mengakibatkan penambahan atau pengurangan volume kegiatan, maka informasi biaya yang dipisahkan menurut prilakunya dalam hubungannya dengan perubahan volume kegiatan akan sangat membantu manajemen dalam mengambil keputusan.

Dari laporan yang disusun dengan metode variable costing, manajemen dapat memperoleh parameter berikut ini :

1. Impas (break-even)
2. Margin of safety.
3. Shut-down point.
4. Degree of operating leverage.
5. Kontribusi laba per unit.

Impas (break-even) adalah keadaan suatu usaha dimana perusahaan tidak memperoleh laba dan tidak menderita kerugian. Dengan kata lain, suatu usaha dinyatakan impas jika jumlah pendapatan (revenue) sama dengan jumlah biaya yang

dikeluarkan, atau laba kontribusi hanya dapat digunakan untuk menutup biaya tetap saja. Analisis impas diperlukan oleh perusahaan untuk mengetahui volume penjualan minimum agar perusahaan tidak mengalami kerugian, tetapi juga tidak mendapatkan laba.

Impas dapat ditentukan berdasar unit produk yang dijual atau berdasar rupiah yang didapat dari penjualan produk, menurut *Mulyadi* (1997:233) besaran impas dapat ditentukan dengan rumus berikut ini :

$\text{Impas (dalam rupiah)} = \frac{\text{Biaya Tetap}}{\text{Contribution margin ratio}}$ <p style="text-align: center;"><i>atau</i></p> $\text{Impas (dalam rupiah)} = \frac{\text{Biaya Tetap}}{1 - \frac{\text{Biaya Variabel}}{\text{Pendapatan Penjualan}}}$
$\text{Impas (dalam unit)} = \frac{\text{Biaya Tetap}}{\text{Harga Jual per unit} - \text{Biaya Variabel per unit}}$

Margin of safety merupakan selisih antara volume penjualan yang dianggarkan dengan volume penjualan impas, angka margin of safety memberikan informasi berapa maksimum volume penjualan yang direncanakan tersebut boleh turun, agar perusahaan tidak menderita kerugian, margin of safety memberikan petunjuk maksimum penurunan volume penjualan yang tidak mengakibatkan kerugian. Angka margin of safety ini akan berhubungan langsung dengan laba jika dihubungkan dengan *marginal income ratio (profit-volume ratio)*, hal tersebut dapat

digambarkan seperti berikut ini :

$$\text{Profit ratio} = \text{Profit-volume ratio} \times \text{Margin of safety ratio}$$

atau

$$\text{M/S Ratio} = \frac{\text{Profit ratio}}{\text{Profit-volume ratio}}$$

Shut-Down Point (Titik penutupan usaha). Pengambilan keputusan untuk menutup usaha dilakukan dengan mempertimbangkan pendapatan penjualan dengan biaya tunai (Cash cost atau out of pocket costs). Biaya tunai ini terutama biaya variabel, biaya tetap yang termasuk biaya ini antara lain biaya pengawas pabrik dan biaya pemeliharaan. Suatu usaha selayaknya ditutup apabila mencapai titik penutupan usaha. Menurut *Mulyadi (1997:255)*, rumus shut down point adalah :

$$\text{Shut Down Point} = \frac{\text{Biaya tetap tunai}}{\text{Contribution margin ratio}}$$

Degree of Operating Leverage. Degree of operating leverage merupakan tingkat/ukuran dampak perubahan pendapatan penjualan terhadap laba bersih pada tingkat penjualan tertentu. Dengan parameter ini perusahaan dapat dengan cepat mengetahui dampak setiap usulan kegiatan yang menyebabkan perubahan pendapatan penjualan terhadap laba bersih perusahaan. *Degree of operating leverage* dapat dihitung dengan rumus berikut ini :

$$\text{Degree of operating leverage} = \frac{\text{Margin kontribusi}}{\text{Laba bersih}}$$

2.8. TINJAUAN TENTANG PASAR

Pasar merupakan suatu bentuk abstrak dari suatu mekanisme ketika pihak pembeli dan penjual bertemu untuk mengadakan tukar menukar. Dalam pasar segala sesuatu mempunyai harga, yang merupakan nilai dari suatu barang dalam satuan uang yang berlaku di suatu daerah. Harga mencerminkan suatu kondisi dimana seseorang atau perusahaan bersedia melakukan tukar menukar secara sukarela.

Sebuah pasar terdiri atas pembeli potensial dengan kebutuhan atau keinginan tertentu yang mungkin mau dan mampu untuk melakukan pembelian guna memenuhi kebutuhan atau keinginannya tersebut, oleh karena itu besar kecilnya suatu pasar tergantung pada jumlah orang yang mempunyai kebutuhan serta mempunyai kemampuan atau sumber daya untuk memenuhi kebutuhannya yang menarik bagi sejumlah orang yang bersedia menyediakan kebutuhan bagi yang memerlukan.

Adanya pembeli dan penjual dalam suatu pasar yang mempunyai kepentingan yang saling tarik menarik, pada akhirnya akan menimbulkan keseimbangan pasar yang berakhir dengan terbentuknya harga yang mendorong terjadinya transaksi jual beli. Harga yang terbentuk sangat dipengaruhi oleh situasi pasar.

Situasi pasar yang berpengaruh terhadap terbentuknya harga suatu produk dapat dibedakan menjadi tiga, yaitu : (1) situasi persaingan, (2) elastisitas permintaan, dan (3) sifat produk.

2.8.1 SITUASI PERSAINGAN

Penetapan harga jual sangat terpengaruh oleh persaingan yang terjadi di pasar, baik persaingan dengan barang yang sejenis maupun persaingan dengan barang substitusi. Pada persaingan yang ketat, dimana terdapat banyak penjual dalam suatu pasar yang seimbang dengan pembeli, maka perubahan sedikit saja pada harga akan mempunyai pengaruh yang akan merubah keseimbangan pasar yang ada. Bilamana pasar hanya mempunyai sedikit penjual dan produk tersebut sangat dibutuhkan oleh pembeli, maka penjual dapat menetapkan harga tanpa mengalami kesulitan. sedang pada pasar yang mempunyai pembeli yang sedikit dengan jumlah penjual yang banyak, maka pembeli mempunyai kemampuan untuk menetapkan harga.

Mas'ud (1993:246) mengidentifikasi tiga macam persaingan dalam pasar, yaitu :“(1) Persaingan harga, (2) persaingan produk, dan (3) persaingan pelayanan.”

Persaingan harga. Persaingan ini terjadi apabila di pasar terdapat beberapa produk yang sama dengan kualitas yang relatif sama. Dalam kondisi yang demikian ini, penjual akan berlomba-lomba memasang harga yang berbeda untuk menarik minat pembeli untuk membeli produk yang ditawarkannya.

Persaingan produk. Persaingan ini timbul pada saat penjual mengalami kesulitan dalam mempengaruhi harga, maka yang dilakukan oleh penjual adalah

mempengaruhi pembeli dengan produk yang ditawarkan dengan kemasan yang menarik, kualitas yang lebih baik dan sebagainya.

Persaingan service. persaingan jenis ini timbul pada produk yang relatif mempunyai kualitas yang sama dan penjual mengalami kesulitan dalam menentukan harga sendiri maka penjual menawarkan pelayanan yang lebih baik untuk pembeli, misalnya dengan pelayanan hantaran sampai ditempat tujuan, pelayanan purna jual dan sebagainya. persaingan jenis ini juga terjadi pada perusahaan jasa, dimana penjual berlomba-lomba memberikan pelayanan yang lebih baik.

Menurut *Samuelson* (1997,47), tingkat persaingan produk dalam suatu pasar sangat berpengaruh bagi pengendalian produsen dalam menetapkan harga jual produk yang dihasilkannya, semakin banyak produsen yang memproduksi produk yang identik maka makin kecil tingkat pengendalian produsen terhadap harga, sebaliknya semakin heterogen/diferensiasi produk yang dihasilkan oleh perusahaan, maka semakin kuat tingkat pengendalian harga yang dapat dilakukan oleh perusahaan, perhatikan Gambar 2.4

Proposisi 5.

Songkok sebagai produk yang hanya laku pada saat-saat tertentu (musiman), pada saat jumlah permintaan kecil dibandingkan penawarannya sehingga perusahaan cenderung menjadi price taker

Gambar 2.4.
TINGKAT PENGENDALIAN HARGA OLEH PRODUSEN.

Struktur Pasar	Jumlah Produsen & Tingkat Diferensiasi Produk	Contoh Produk	Tingkat Pengendalian Harga Oleh Produsen	Metode Pemasaran
Persaingan Sempurna	Produsen banyak, produk identik	Hasil Pertanian dasar	Tidak ada	Pertukaran, Lelang
Persaingan Monopolistik	Produsen banyak, produk diferensiasi	Hasil industri	Ada Sedikit	Iklan, Persaingan mutu dan Harga
Oligopoli	Produsen sedikit, produk identik	Industri baja, bahan kimia		
	Produsen sedikit, produk diferensiasi	Industri mobil, Komputer dll		
Monopoli	Produsen satu, tidak ada substitusi	Telepon, Listrik, Air dll	Sangat besar	Iklan

Disarikan dari Samuelson P,1997, *Mikro Ekonomi*, PT Erlangga, Jakarta Edisi 14, hal. 47 - 49

2.8.2 ELASTISITAS PERMINTAAN

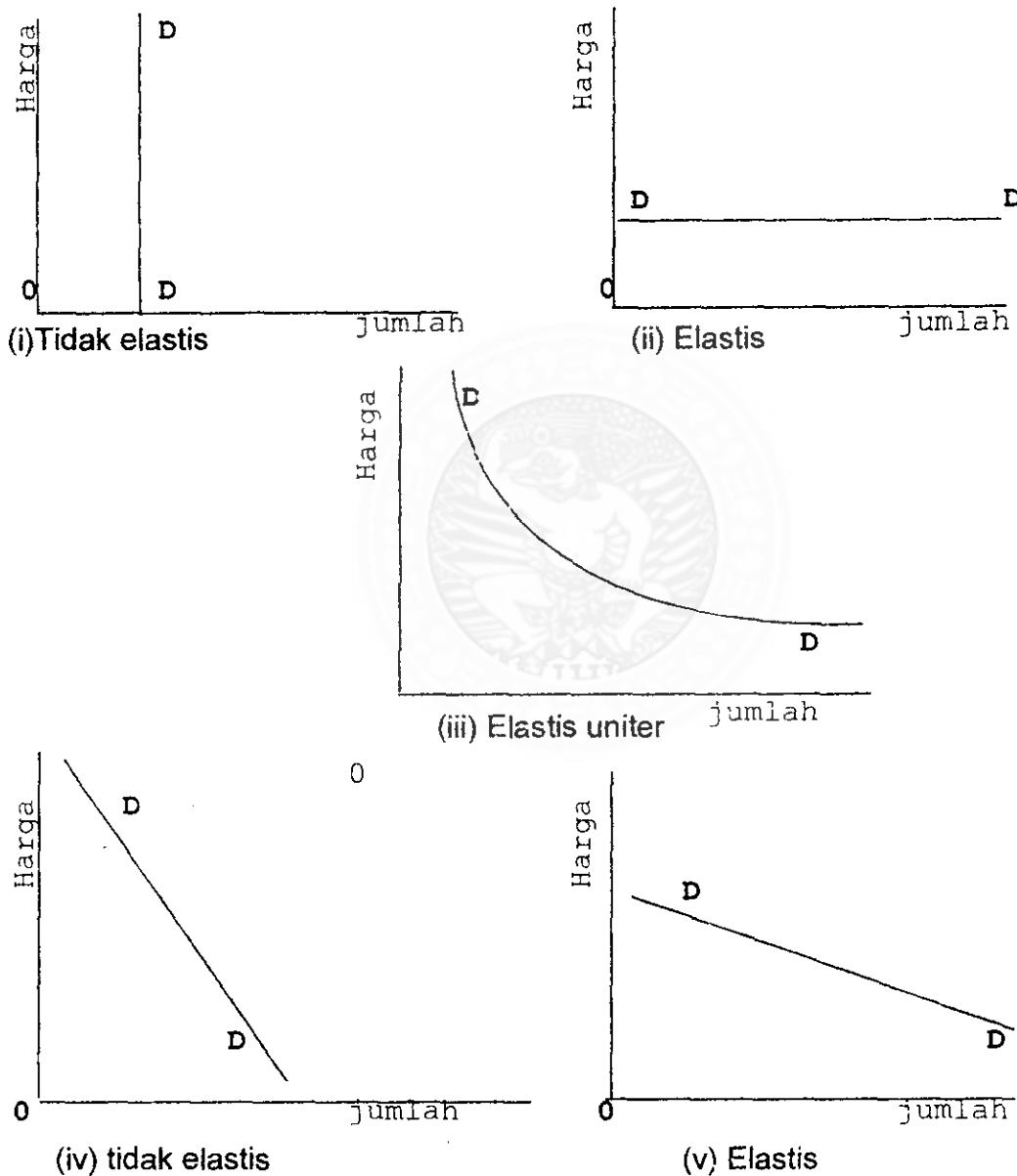
Sebagaimana yang telah dibahas sebelumnya, maka perubahan harga akan berakibat pada perubahan permintaan. masing-masing produk mempunyai kepekaan yang berbeda terhadap perubahan harga. Untuk keperluan analisa dan pengambilan keputusan, maka diperlukan ukuran kepekaan tersebut. Oleh karena itu kemudian dikembangkan suatu pengukuran kuantitatif yang menunjukkan sejauh mana pengaruh perubahan harga terhadap perubahan permintaan, ukuran kuantitatif tersebut dinamakan dengan *elastistas permintaan*.

2.8.2.1 JENIS JENIS ELASTISITAS PERMINTAAN.

Tingkat kepekaan perubahan permintaan atas perubahan harga tidak sama antara satu produk dengan lainnya, tingkat kepekaan ini dinyatakan dengan koefisien elastisitas permintaan. Berdasar nilai koefisien, elastisitas permintaan dibedakan menjadi :

1. *Tidak elastis sempurna.* Permintaan jenis ini, koefisien elastisitas = 0, pada katagori ini perubahan harga tidak akan mempengaruhi permintaan, bentuk kurvanya vertikal sejajar dengan sumbu tegak, perhatikan Gambar 2.5(i).
2. *Elastis sempurna.* Permintaan jenis ini mempunyai koefisien permintaan tak terhingga (∞), dalam kondisi ini pada tingkat harga tertentu, pasar sanggup membeli semua barang yang ada di pasar. Kurva yang menunjukkan permintaan jenis ini bentuknya horizontal sejajar dengan sumbu mendatar, perhatikan Gambar 2.5(ii).
3. *Elastisitas uniter.* Permintaan jenis ini mempunyai koefisien elastisitas = 1, dalam kondisi ini setiap perubahan harga akan diikuti dengan perubahan permintaan secara proporsional dengan perubahan harga. Kurva permintaan jenis ini seperti Gambar 2.5(iii).
4. *Tidak elastis.* Permintaan jenis ini mempunyai koefisien elastisitas antara 0 dan 1, dalam kondisi ini perubahan persentasi permintaan lebih kecil daripada persentasi perubahan harga. Kurva yang menunjukkan permintaan jenis ini bentuknya miring cenderung tegak, perhatikan Gambar 2.5(iv).

Gambar 2.5 :
JENIS ELASTISITAS PERMINTAAN



Sumber : Sadono 1993, *Pengantar Teori Mikroekonomi*, LPFEUI Jakarta, hal. 79.

5. *Elastis*. Permintaan jenis ini mempunyai koefisien elastisitas antara 1 dan tak terhingga (∞), dalam kondisi ini perubahan persentase permintaan lebih

besar daripada persentasi perubahan harga. Kurva yang menunjukkan permintaan jenis ini bentuknya miring cenderung mendatar, perhatikan Gambar 2.5(v).

2.8.2.2 FAKTOR YANG MEMPENGARUHI ELASTISITAS PERMINTAAN

Permintaan berbagai macam barang mempunyai elastisitas berbeda-beda disebabkan oleh beberapa faktor, menurut Sadono(1993:80) faktor-faktor tersebut adalah : “(1) banyaknya barang pengganti yang tersedia, (2) persentasi pendapatan yang akan dibelanjakan untuk barang tersebut, (3) jangka waktu analisa.”

Banyaknya barang pengganti yang tersedia. Semakin banyak barang pengganti yang tersedia di pasar, maka perubahan harga akan mempunyai pengaruh yang besar pada perubahan permintaan atau *elastis*. Pada waktu harga barang naik, maka pembeli akan berbondong-bondong mengalihkan permintaan ke barang penggantinya, sebaliknya pada saat harga turun, maka pembeli merasa harga barang tersebut lebih murang dari barang penggantinya, sehingga mendorong peningkatan permintaan.

Persentasi pendapatan yang digunakan. Pada barang yang harganya relatif kecil dibandingkan dengan pendapatan, maka perubahan harga tidak terlalu berpengaruh pada tingkat permintaan, sebaliknya pada barang mewah yang harganya relatif tinggi dibandingkan dengan pendapatan, maka sebelum membeli produk tersebut pembeli cenderung untuk mempertimbangkan dengan harga produk lain. Dengan kata lain makin besar porsi pendapatan yang diperlukan untuk membeli

barang tersebut, maka permintaan barang tersebut *makin elastis*.

Jangka waktu analisa. makin lama jangka waktu analisa permintaan, makin elastis sifat permintannya. Dalam jangka pendek permintaan cenderung elastis, hal ini karena pembeli tidak mengetahui perubahan-perubahan yang baru terjadi dalam pasar.

2.8.3 SIFAT PRODUK

Masalah lain yang berkaitan dengan situasi pasar yang berhubungan dengan penetapan harga jual adalah sifat dari produk. Untuk produk yang bersifat homogen (banyak barang yang sejenis di pasar) pembeli tidak peduli dari perusahaan mana mereka membeli produk tersebut, maka pada kondisi ini pasar produk tersebut akan mematuhi hukum satu harga (*law of one price*), ini berarti harga ditentukan oleh mekanisme pasar, produsen sama sekali tidak punya kekuatan untuk menetapkan harga. Seluruh transaksi yang dilakukan oleh penjual dan pembeli harus dilakukan dengan harga yang sama, jika harga untuk satu barang homogen berbeda di antara berbagai perusahaan, maka pembeli akan menyerbu penjual dengan harga yang lebih murah. Dalam praktek sulit sekali menemukan contoh produk yang benar-benar homogen, air misalnya sesungguhnya merupakan produk yang homogen, tapi para produsen berupaya untuk membuat produknya berbeda dengan produsen lainnya dengan memberikan pelayanan yang berbeda atau indentifikasi merk.

Untuk produk yang di diferensiasi (*differentiated products*), pembeli

merasakan perbedaan dari mana mereka membeli produk tersebut. Barang-barang itu sengaja diproduksi tidak identik (meskipun perbedaan itu mungkin kelihatannya saja), dan setiap produsen berusaha untuk membedakan produk mereka dari produk para pesaingnya, pada kondisi ini produsen lebih leluasa dalam menetapkan harga jual. Semakin perusahaan dapat meyakinkan konsumernya, bahwa produk yang dihasilkan memang berbeda dengan produk sejenis yang ada di pasar, semakin leluasa produsen tersebut dalam menetapkan harga.

Proposisi 6.

Industri Kecil Songkok yang sifat produknya sangat homogen, perlu melakukan diferensiasi produk sebagai salah satu alternatif untuk meningkatkan daya saing, agar perusahaan dapat dengan leluasa menetapkan harga jual (sebagai price maker)

BAB III

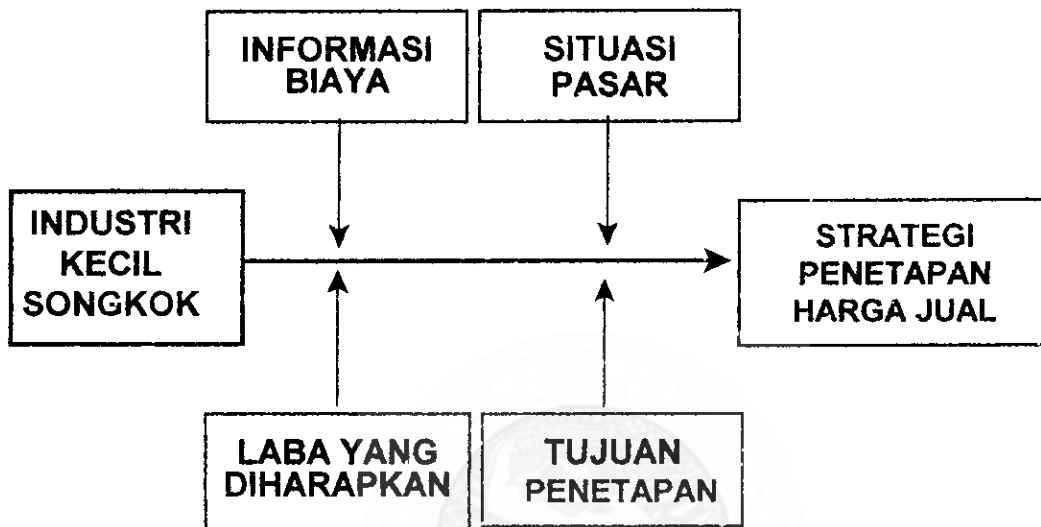
KERANGKA KONSEPTUAL

Penetapan harga merupakan suatu masalah jika perusahaan akan menetapkan harga untuk pertama kalinya. Ini terjadi ketika perusahaan mengembangkan atau memperoleh produk baru, ketika akan memperkenalkan produknya ke saluran distribusi baru atau daerah baru, pada saat itu perusahaan harus memutuskan dimana ia akan menempatkan produknya berdasar mutu dan harga. Perusahaan dapat menempatkan produknya di tengah pasar, di atasnya atau di bawahnya.

Penetapan harga jual produk, menurut *Cravens* (1998,56) memerlukan langkah berikut, 1) Menentukan tujuan penetapan harga, 2) Menganalisis situasi penetapan harga, 3) Pemilihan strategi penetapan harga, dan 4) Penentuan harga khusus. Sedangkan menurut *Mas'ud* (1993,244), penetapan harga jual perlu memperhatikan 1) Situasi pasar yang meliputi persaingan, elastisitas dan sifat produk. 2) Biaya produksi dan operasi. 3) Laba dan tujuan lainnya.

Berdasar pertimbangan teori dan fenomena yang ada, maka kerangka konseptual yang penulis ajukan dalam penelitian tentang strategi penetapan harga jual pada industri kecil songkok di Gresik sebagai upaya untuk menjadi price maker sebagaimana dilihat pada Gambar 3.1

Gambar 3.1
KERANGKA KONSEPTUAL



BAB IV

DESAIN PENELITIAN

4.1 PENDEKATAN STUDI

Selaras dengan rumusan masalah yang penulis ajukan dalam penelitian ini dan tujuan penelitian, penelitian ini hanya terbatas pada upaya untuk mengungkapkan fenomena yang ada di lapangan, yaitu bagaimana industri kecil songkok di Gresik menetapkan harga jual produknya, maka penelitian yang dilakukan penulis menggunakan pendekatan kualitatif. *Bogdan dan Taylor* (Moleong, 2000:3) menyatakan bahwa kualitatif adalah :” prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang atau perilaku yang dapat diamati, pendekatan ini diarahkan pada latar dan individu tersebut secara holistik (utuh).”

Pertimbangan penggunaan pendekatan kualitatif dalam penelitian ini sebagaimana yang dinyatakan oleh *Yin* (1988;106-107), adalah : *Pertama*, pendekatan ini merupakan strategi yang sesuai bila pokok pertanyaan suatu penelitian berkenaan dengan bagaimana dan mengapa, dan peneliti memiliki peluang kecil untuk mengendalikan peristiwa-peristiwa yang akan diteliti. *Kedua*, fokus penelitian terletak pada fenomena kontemporer (masa kini) di dalam konteks kehidupan nyata, sehingga data yang dibutuhkan selain data historis seperti arsip dan

dokumen juga perlu wawancara dan observasi langsung.

Dengan demikian, pendekatan penelitian ini sesuai dengan tujuan penelitian yang hendak mencari jawaban atas apa yang dibutuhkan oleh industri kecil songkok di Gresik untuk menetapkan harga jual produknya serta upaya yang perlu dilakukan agar dapat menjadi price maker. Selain itu penelitian ini hanya melukiskan fenomena yang ada dan tidak dimaksudkan untuk menarik kesimpulan yang berlaku umum.

4.2. SUBYEK DAN OBYEK PENELITIAN

Subyek penelitian ini adalah industri kecil songkok di Gresik, yang berdasar data pada kantor Deperindag Gresik merupakan salah satu industri kecil yang cukup dominan di Gresik (30 %).

Mengacu pada rumusan masalah dan tujuan penelitian, maka obyek penelitian adalah bagaimana industri kecil songkok di Gresik menetapkan harga jual produknya serta faktor-faktor yang mempengaruhinya, penelitian ini juga ditekankan pada apa strategi yang diambil oleh sebagian pengusaha songkok di Gresik sehingga dapat menjadi price maker.

Penulis tidak melakukan pengambilan sampel secara acak melainkan langsung menetapkan sampel di tiap-tiap kelurahan yang merupakan daerah penghasil songkok di Gresik. Penetapan sampel ini dilakukan karena menurut *Moleong* (2000:165), pada penelitian kualitatif tidak ada sampel acak, tetapi sampel

bertujuan (purposive sampling), pemilihan sampel ditentukan berdasar jumlah pekerja dari masing-masing perusahaan, yaitu 2 perusahaan yang mempunyai pekerja yang terbanyak dan 2 perusahaan yang mempunyai pekerja yang terkecil di masing-masing kelurahan di kota Gresik, dengan demikian subyek penelitian berjumlah 24 perusahaan.

4.3. JENIS DAN SUMBER DATA

Menurut *Moleong*(2000:112), sumber data utama dalam penelitian kualitatif ialah kata-kata dan tindakan, selebihnya adalah data tambahan seperti dokumen dan lain-lain.

Berdasar hal diatas, maka penelitian ini membutuhkan dua jenis data, yaitu data primer dan data sekunder.

4.3.1. Data Primer

Data primer yang dibutuhkan pada penelitian ini, diperoleh dan dikumpulkan dari hasil observasi di lapangan dan wawancara. Pada perusahaan kecil songkok, yang merupakan perusahaan perseorangan, hampir semua fungsi manajemen dipegang oleh pemilik, maka wawancara dilakukan terhadap pemilik untuk mendapatkan informasi atas laba yang diharapkan serta kebijakan-kebijakan yang diambil oleh perusahaan dalam rangka penetapan harga jual. Sedangkan pengamatan dilakukan terhadap catatan-catatan yang dilakukan perusahaan atas segala sesuatu

yang terkait dengan biaya produksi serta aktivitas perusahaan.

4.3.2. Data Sekunder

Data sekunder dari penelitian ini merupakan data yang dikumpulkan melalui studi pustaka antara lain literatur dan hasil penelitian lain yang berkaitan dengan penelitian ini. Data ini juga dikumpulkan data dari instansi terkait antara lain : Kantor Deperindag Gresik, Kelompok Pengrajin Songkok Pekelingan (pra koperasi) dan pihak lain yang terkait dengan industri kecil songkok di Gresik.

4.4. PROSES PENGUMPULAN DATA

Dalam penelitian kualitatif, proses pengumpulan data bergerak dari lapangan empiris dalam upaya membangun teori data, proses pengumpulan data ini meliputi tahap-tahap sebagai berikut :

4.4.1. Persiapan memasuki lokasi penelitian (Getting In)

Dalam tahapan ini, penulis dengan membawa ijin formal sebagai bukti penulis benar-benar melakukan penelitian, memasuki perusahaan-perusahaan songkok yang terpilih sebagai sampel. Selanjutnya penulis menjumpai pemilik perusahaan yang sekaligus sebagai pengelola perusahaan, yang memiliki otoritas atas pengambilan keputusan strategis perusahaan, termasuk keputusan penetapan harga jual. Karena banyaknya tugas pemilik yang merangkap pengelola, maka penulis tidak akan secara sekaligus menyelesaikan pengamatan suatu perusahaan dalam satu

kesempatan, melainkan akan melakukan secara bertahap, sekali pengamatan ke satu perusahaan maksimal dilakukan hanya 2 (dua) jam per hari, hal ini dilakukan agar pemilik perusahaan kegiatannya tidak terganggu dengan kedatangan penulis selama melakukan pengamatan. Pengamatan dilakukan penulis pada satu perusahaan akan dilaksanakan dalam beberapa tahap, sampai dirasa cukup oleh penulis.

4.4.2. Ketika berada di lokasi penelitian (Getting Along)

Dalam tahap ini, penulis menjalin hubungan dengan subyek penelitian, mencari informasi yang lengkap dan dibutuhkan serta verstehen (menangkap makna) intisari dari informasi dan pengamatan yang diperoleh. Adapun proses pengumpulan data, penulis lakukan sebagai berikut :

- a. Untuk informasi berkaitan dengan pembukuan perusahaan digunakan tehnik dokumen yaitu dengan melihat catatan atau pembukuan yang dilakukan oleh perusahaan, informasi ini meliputi catatan atau pembukuan apa saja yang telah dilakukan oleh perusahaan.
- b. Untuk mengetahui sejauh mana kendala yang dihadapi perusahaan dalam melakukan pembukuan, digunakan tehnik wawancara.
- c. Informasi yang berkaitan dengan kalkulasi biaya akan digunakan tehnik dokumen yaitu dengan melihat catatan kalkulasi biaya.
- d. Penggalan informasi ini juga diteruskan dengan tehnik wawancara untuk mengetahui hal-hal yang berkaitan dengan kalkulasi biaya yang tidak

dilakukan dokumentasi oleh perusahaan, juga untuk mengetahui kapan kalkulasi biaya tersebut dibuat serta mengetahui kendala yang berkaitan dengan kalkulasi biaya.

- e. Informasi tentang tingkat laba yang diharapkan oleh perusahaan digali dengan tehnik wawancara, dengan tehnik ini diharapkan penulis dapat menggali cara pengusaha menetapkan laba yang diharapkan sekaligus untuk mengetahui kendala-kendala yang dihadapinya.
- f. Informasi yang berkaitan dengan situasi pasar akan digunakan tehnik wawancara untuk mengetahui hal-hal yang berkaitan dengan situasi pasar, yang meliputi kondisi persaingan, sifat produk serta kendala-kendala yang dihadapi perusahaan berkaitan dengan upaya pemasaran produk serta hubungannya dengan kebijakan penentuan harga jual.

4.5. TEHNIK ANALISIS DATA

Pendekatan yang dilakukan penulis dalam melakukan analisis atas data yang didapatkan dalam pengamatan dilapangan adalah *Relying on Theoretical Preposition*, Yin (1988;106-107), yang memfokuskan pada data tertentu yang mengarah pada pembuktian proposisi teoritis yang diajukan. Tehnik analisis yang digunakan adalah *explanation-building*, yaitu membandingkan suatu pola yang didasarkan atas fenomena yang ada berdasar pengamatan empiris, dengan pola yang diprediksikan.

Tujuannya adalah menganalisis data yang didapat dengan cara membuat suatu penjelasan tentang masalah yang bersangkutan, dalam penelitian ini, penulis menjadikan proposisi yang telah dibentuk dalam tinjauan teori sebagai suatu pola yang diprediksi.

Analisis yang pertama kali dilakukan adalah dengan membandingkan pola kalkulasi biaya yang dilakukan oleh perusahaan dengan pola yang diprediksikan, dalam hal ini menurut tinjauan teori.

Selanjutnya penulis melakukan analisis cara penentuan laba yang diharapkan perusahaan serta situasi pasar dan persaingan yang ada pada industri kecil songkok di Gresik.

Penulis juga melakukan analisis tentang segala sesuatu yang dilakukan perusahaan agar dapat memproduksi secara teratur tanpa dipengaruhi oleh sifat produk yang musiman, serta upaya yang dilakukan oleh beberapa perusahaan yang berhasil menjadi price maker.

BAB V

GAMBARAN UMUM

INDUSTRI KECIL SONGKOK DI GRESIK

Industri kecil songkok merupakan perusahaan kerajinan rakyat yang merupakan usaha turun menurun masyarakat Gresik, terutama dilakukan oleh penduduk asli Gresik selain kerajinan sarung tenun ATBM dan tas. Berdasar data kantor Deperindag Gresik, Industri kecil songkok ini tersebar di 6 kelurahan yang ada di Gresik, yaitu Kelurahan Kemuteran, Kroman, Karangpoh, Kauman, Bedilan dan Pekelingan. Penulis mengambil 4 industri kecil pada setiap kelurahan, yaitu 2 perusahaan dengan tenaga kerja paling sedikit dan 2 perusahaan dengan tenaga kerja terbanyak di setiap kelurahan, hal ini berarti penulis melakukan penelitian terhadap 24 industri kecil songkok.

Berdasar pengamatan atas catatan dan dokumen yang ada di perusahaan serta wawancara penulis dengan sejumlah Industri kecil songkok yang ada di kota Gresik, didapat data seperti berikut ini :

5.1 Bentuk Perusahaan

Berdasar wawancara dengan pengelola dan observasi atas dokumen di perusahaan, bentuk perusahaan berdasar kepemilikan serta pengelolaan perusahaan tampak pada Tabel 5.1. Dari Tabel 5.1 dapat di ketahui hampir semua industri songkok di Gresik berbentuk perusahaan perseorangan, hanya satu perusahaan (Awing) yang berbentuk persekutuan, tidak ada satupun perusahaan yang berbentuk

perseroan. Pengelolaan perusahaan hampir semuanya dilaksanakan oleh pemilik perusahaan sendiri, kecuali Awing yang pengelolaannya dilaksanakan oleh manajemen yang terpisah dari pemiliknya.

Tabel 5.1
Bentuk dan Pengelola Perusahaan
Pada Industri Kecil Songkok Di Gresik

Lokasi	Katagori	Merk Produk	Bentuk Perusahaan			Pengelola Perusahaan	
			Perseorangan	CV	PT	Pemilik	Manajemen
Kemute ran	Besar - 1	H. Iming	√	-	-	√	-
	Besar - 2	Padi Mas	√	-	-	√	-
	Kecil - 1	Kapa!	√	-	-	√	-
	Kecil - 2	Wakul	√	-	-	√	-
Kroman	Besar - 1	Assalam	√	-	-	√	-
	Besar - 2	Sjafaat	√	-	-	√	-
	Kecil - 1	Udeng Madura	√	-	-	√	-
	Kecil - 2	Raja Lele	√	-	-	√	-
Karang poh	Besar - 1	Kitab Suci	√	-	-	√	-
	Besar - 2	Kafilah	√	-	-	√	-
	Kecil - 1	Patung	√	-	-	√	-
	Kecil - 2	Bola Dunia	√	-	-	√	-
Kauman	Besar - 1	Murni	√	-	-	√	-
	Besar - 2	Al Maulana	√	-	-	√	-
	Kecil - 1	Wortel	√	-	-	√	-
	Kecil - 2	Gelatik	√	-	-	√	-
Bedilan	Besar - 1	Ibadah	√	-	-	√	-
	Besar - 2	Bang Amat	√	-	-	√	-
	Kecil - 1	Tiga Udeng	√	-	-	√	-
	Kecil - 2	Lombok	√	-	-	√	-
Peke lingan	Besar - 1	Awing	-	√	-	-	√
	Besar - 2	Aswaja	√	-	-	√	-
	Kecil - 1	Timun Emas	√	-	-	√	-
	Kecil - 2	Pengabdi	√	-	-	√	-

Sumber : Observasi & wawancara di perusahaan

5.2. Modifikasi Produk

Songkok dari tahun ketahun relatif tidak ada modifikasi produk, sehingga selama ini songkok selalu identik dengan bulatan hitam. Pada beberapa tahun terakhir ini mulai muncul modifikasi produk, yang antara lain adalah :

1. **Songkok Kembang/Smok** : Modifikasi ini dilakukan dengan memberikan hiasan/aksesories smok (kain saten yang di jahit tangan sedemikian rupa sehingga membentuk desain/kembang yang artistik), aksesories kembang ini dapat dibedakan menjadi 2 yaitu Aksesories yang menempel (dijahit) langsung pada kain beluderu, sedang yang lainnya merupakan suatu produk lain yang terpisah, sehingga harus dibeli secara terpisah, untuk aksesories jenis ini pemakai sewaktu-waktu dapat melepasnya kembali.
2. **Songkok Susun** : Modifikasi ini dilakukan dengan mendesain bagian atas Songkok, sehingga terlihat beluderu seperti susun.
3. **Songkok Warna** : Modifikasi ini dilakukan dengan menggunakan kain beluderu tidak berwarna hitam, umumnya warna yang banyak digunakan adalah merah hati, biru tua, hijau tua dan beluderu yang memiliki corak tertentu (tidak polos).
4. **Songkok Tanpa Kertas** : Selama ini bos-bosan (salah satu bahan pembantu pembuatan songkok) dibuat dengan menggunakan lapisan kertas di dalamnya dan dijahit dengan benang hitam, motif jahitan kotak-kotak, lapisan kertas tersebut bermanfaat agar bos-bosan tersebut memiliki

kekakuan tertentu (dapat tegak), penggunaan lapisan kertas ini mempunyai kelemahan akan menjadi lembek bila digunakan dalam waktu tertentu, terutama kalau kondisinya lembab, sehingga bentuk songkok menjadi berubah. Dengan dipelopori oleh perusahaan songkok Awing, bos-bosan menggunakan lapisan kain keras, dan dijahit dengan motif jahitan bentuk artistik dengan benang berwarna-warni.

5. **Songkok AC** : Modifikasi ini dilakukan dengan memberikan kain rajut pada bagian atas Songkok, sehingga terjadi sirkulasi udara dan tidak panas. Modifikasi ini dipelopori oleh songkok Awing.

Tabel 5.2. merupakan hasil wawancara penulis dengan pengelola, dapat diketahui tidak semua perusahaan melakukan modifikasi produk, modifikasi yang paling banyak dilakukan berupa Songkok Susun dan Kembang. Hanya Perusahaan Awing, H. Iming dan Aswaja yang melakukan ke lima macam modifikasi produk. Menurut penjelasan pengusaha, modifikasi produk yang dilakukannya menyebabkan adanya kenaikan omset penjualan.

Keberanian songkok Awing melakukan modifikasi produknya, menjadikan produk Awing menjadi market leader dengan keunggulan pada kualitas produk, sehingga terbentuk image konsumen produk songkok terbaik kualitasnya adalah songkok Awing. Berdasar wawancara dengan pengelola songkok Awing dan berdasar observasi atas catatan penjualan, efek positif yang didapat dari modifikasi produk, penjualan songkok Awing tidak mengenal musim sebagaimana penjualan

songkok perusahaan lain.

Tabel 5.2.
Modifikasi Produk
Industri Kecil Songkok di Gresik

No	Perusahaan	Kembang	Susun	Warna	Tanpa Kertas	AC
1	H. Iming	√	√	√	√	√
2	Padi Mas	√	√	-	-	-
3	Kapal	√	-	-	-	-
4	Wakul	-	-	-	-	-
5	Assalam	√	√	-	-	-
6	Sjafaat	-	-	-	-	-
7	Udeng Madura	-	-	-	-	-
8	Raja Lele	-	√	-	-	-
9	Kitab Suci	-	-	-	-	-
10	Kafilah	-	-	-	-	-
11	Patung	-	-	-	-	-
12	Bola Dunia	-	-	-	-	-
13	Murni	√	-	-	-	-
14	Al Maulana	-	√	-	-	-
15	Wortel	-	-	-	-	-
16	Gelatik	-	-	-	-	-
17	Ibadah	-	-	-	-	-
18	Bang Amat	-	-	-	-	-
19	Tiga Udeng	-	√	-	-	-
20	Lombok	√	√	-	-	-
21	Awing	√	√	√	√	√
22	Aswaja	√	√	√	√	√
23	Timun Emas	-	√	-	-	-
24	Pengabdi	√	√	-	-	-

Sumber : wawancara di perusahaan

5.3. Pelaksanaan Akuntansi

Sebagaimana umumnya pada industri kecil lainnya, maka pelaku industri kecil songkok di Gresik kebanyakan dilakukan oleh perseorangan dengan tingkat pendidikan formal yang relatif rendah, berdasar dari data di kantor Deperindag

Gresik, rata-rata pengusaha songkok di Gresik tidak lulus SLTA, berdasar data tersebut penulis melakukan observasi atas pelaksanaan pembukuan yang dilakukan oleh perusahaan, dari pengamatan atas catatan pembukuan yang dilakukan oleh perusahaan penulis memperoleh data sebagaimana Tabel 5.3.

Dari Tabel 5.3. dapat diketahui, hampir semua perusahaan songkok di Gresik hanya melakukan akuntansi/pembukuan yang sangat sederhana, hanya berupa catatan kas dan catatan hutang piutang saja. Sebagian besar pengusaha songkok di Gresik tidak membuat laporan keuangan, baik itu Neraca maupun Laporan Rugi Laba. Menurut pengelola, laba rugi perusahaan ditentukan dengan membandingkan besarnya zakat tahun ini (pada umumnya perusahaan songkok menghitung besarnya asset pada bulan Ramadhan untuk menentukan besarnya zakat yang harus dikeluarkan) dengan besarnya zakat tahun sebelumnya, bila zakat tahun ini lebih besar dibanding tahun sebelumnya berarti perusahaan mendapatkan laba, bila sebaliknya berarti perusahaan mengalami kerugian. Dari wawancara, penulis mengetahui alasan penetapan dilakukan pada bulan Ramadhan karena produk songkok bersifat musiman, transaksi penjualan terutama hanya terjadi pada saat menjelang hari-hari besar agama Islam khususnya Lebaran, hal ini mengakibatkan persediaan yang ada di perusahaan baik bahan baku maupun barang jadi pada bulan Ramadhan jumlahnya relatif sedikit bahkan cenderung habis, sehingga penetapan besarnya kekayaan perusahaan untuk perhitungan zakat dapat ditentukan hanya dengan catatan Kas dan Hutang Piutang saja, serta sedikit persediaan yang ada.

Tabel 5.3
Pelaksanaan Akuntansi
Industri Kecil Songkok di Gresik

No	Perusahaan	Akuntansi	Bk besar	Kas	Penjualan	Piutang	Pembelian	Hutang	Jurnal	Lap Keu	Keterangan
1	H. Iming	-	-	√	√	√	-	√	-	-	Laba=selisih nilai aset
2	Padi Mas	-	-	√	√	√	-	√	-	-	Laba=selisih nilai aset
3	Kapal	-	-	√	√	√	-	√	-	-	Laba=selisih nilai aset
4	Wakul	-	-	√	-	√	-	√	-	-	Laba=selisih nilai aset
5	Assalam	-	-	√	√	√	√	√	-	√	Lap Rugi/laba sederhana
6	Sjafaat	-	-	√	-	√	-	√	-	-	Laba=selisih nilai aset
7	Udeng Madura	-	-	√	-	√	-	√	-	-	Laba=selisih nilai aset
8	Raja Lele	-	-	√	-	√	-	√	-	-	Laba=selisih nilai aset
9	Kitab Suci	-	-	√	√	√	-	√	-	-	Laba=selisih nilai aset
10	Kafilah	-	-	√	-	√	-	√	-	-	Laba=selisih nilai aset
11	Patung	-	-	√	-	√	-	√	-	-	Laba=selisih nilai aset
12	Bola Dunia	-	-	√	-	√	-	√	-	-	Laba=selisih nilai aset
13	Murni	-	-	√	-	√	-	√	-	-	Laba=selisih nilai aset
14	Al Maulana	-	-	√	-	√	-	√	-	-	Laba=selisih nilai aset
15	Wortel	-	-	√	-	√	-	√	-	-	Laba=selisih nilai aset
16	Gelatik	-	-	√	-	√	-	√	-	-	Laba=selisih nilai aset
17	Ibadah	-	-	√	-	√	-	√	-	-	Laba=selisih nilai aset
18	Bang Amat	-	-	√	√	√	-	√	-	-	Laba=selisih nilai aset
19	Tiga Udeng	-	-	√	-	√	-	√	-	-	Laba=selisih nilai aset
20	Lombok	-	-	√	-	√	-	√	-	-	Laba=selisih nilai aset
21	Awing	√	√	√	√	√	√	√	√	√	Akuntansi diterapkan utuh
22	Aswaja	-	-	√	-	√	-	√	-	√	Lap Rugi/laba sederhana
23	Timun Emas	-	-	√	-	√	-	√	-	-	Laba=selisih nilai aset
24	Pengabdi	-	-	√	-	√	-	√	-	√	Lap Rugi/laba sederhana

Sumber : Observasi & wawancara di perusahaan

Upaya peningkatan kemampuan manajemen dan pengetahuan akuntansi sering dilaksanakan oleh Deperindag Gresik, hampir semua perusahaan yang menjadi obyek penelitian pernah mendapat undangan untuk mengikuti pelatihan untuk peningkatan kemampuan manajemen, termasuk pengetahuan akuntansi, tapi

sebagian besar mengaku tidak terlalu antusias untuk mengikutinya, karena selama ini mereka sibuk mengelola perusahaan dan merasa tidak ada manfaat yang mereka dapatkan.

5.4. Penetapan Biaya Produksi

Untuk mengetahui penetapan biaya produksi pada industri kecil songkok di Gresik, selain melakukan wawancara terhadap pemilik/pengelola perusahaan, penulis juga melakukan observasi atas catatan yang dilakukan oleh pengelola Industri Kecil Songkok di Gresik berkaitan dengan upaya penetapan biaya produksi.

Gambaran dari hasil wawancara dan observasi yang dilakukan penulis dapat di ketahui pada Tabel 5.4. Dari Tabel 5.4 di ketahui bahwa semua industri kecil songkok di Gresik menetapkan besarnya biaya produksi songkok terdiri atas 3 komponen biaya, yaitu :

1. **Biaya Bahan Baku**, bahan baku songkok terdiri atas kain beluderu dan bos-bosan.
2. **Tenaga Kerja Langsung**, upah tenaga kerja langsung pada industri kecil songkok di Gresik didasarkan atas upah borongan.
3. **Biaya Tidak Langsung (BOP)**, berdasar pengamatan yang dilakukan, kelompok biaya ini yang diperhitungkan hanya biaya penggunaan bahan pembantu yaitu kain lapis dan benang.

Tabel 5.4
Komponen Biaya Produksi
Industri Kecil Songkok di Gresik

No	Perusahaan	Bhn Baku	T K L	B O P	Keterangan
1	H. Iming	√	√	√	Pemilik sebagai pengelola tidak digaji
2	Padi Mas	√	√	√	Pemilik sebagai pengelola digaji
3	Kapal	√	√	√	Pemilik sebagai pengelola digaji
4	Wakul	√	√	√	Pemilik sebagai pengelola tidak digaji
5	Assalam	√	√	√	Pemilik sebagai pengelola tidak digaji
6	Sjafaat	√	√	√	Pemilik sebagai pengelola digaji
7	Udeng Madura	√	√	√	Pemilik sebagai pengelola tidak digaji
8	Raja Lele	√	√	√	Pemilik sebagai pengelola tidak digaji
9	Kitab Suci	√	√	√	Pemilik sebagai pengelola tidak digaji
10	Kafilah	√	√	√	Pemilik sebagai pengelola tidak digaji
11	Patung	√	√	√	Pemilik sebagai pengelola tidak digaji
12	Bola Dunia	√	√	√	Pemilik sebagai pengelola tidak digaji
13	Murni	√	√	√	Pemilik sebagai pengelola tidak digaji
14	Al Maulana	√	√	√	Pemilik sebagai pengelola tidak digaji
15	Wortel	√	√	√	Pemilik sebagai pengelola tidak digaji
16	Gelatik	√	√	√	Pemilik sebagai pengelola tidak digaji
17	Ibadah	√	√	√	Pemilik sebagai pengelola tidak digaji
18	Bang Amat	√	√	√	Pemilik sebagai pengelola tidak digaji
19	Tiga Udeng	√	√	√	Pemilik sebagai pengelola tidak digaji
20	Lombok	√	√	√	Pemilik sebagai pengelola tidak digaji
21	Awing	√	√	√	Pengelola digaji
22	Aswaja	√	√	√	Pemilik sebagai pengelola digaji
23	Timun Emas	√	√	√	Pemilik sebagai pengelola tidak digaji
24	Pengabdi	√	√	√	Pemilik sebagai pengelola tidak digaji

Sumber : Observasi & wawancara di perusahaan

Pada sebagian besar industri kecil songkok, terutama yang pengelolaan dilakukan sendiri oleh pemilik, hanya biaya Tenaga Kerja langsung yang besarnya dapat ditetapkan secara riil, karena sistim penggajian pada industri kecil songkok merupakan sistim upah borongan. Biaya bahan baku (kain beluduru) ditetapkan

berdasarkan pada perkiraan (standar) pemakaian bahan baku untuk memproduksi satu satuan produk (1 Kodi), berdasar pengakuan sebagian besar pengelola/pemilik, tidak pernah dilakukan evaluasi atas besarnya pemakaian riil bahan baku, meskipun secara nyata ada kelebihan panjang atas 1 roll bahan baku dibanding panjang yang tertera pada roll tersebut, terutama apa bila terdapat cacat pada kain beludru tersebut, hal ini juga terjadi pada penggunaan bahan pembantu, biaya hanya diperhitungkan berdasar pada pemakaian standart.

Sebagian besar perusahaan tidak menetapkan gaji bagi pemilik(pengelola), tetapi karena keuangan keluarga menyatu dengan keuangan perusahaan, maka pengeluaran keluarga bersumber pada keuangan perusahaan tanpa ada batasan batasan yang jelas.

5.5. Penetapan Harga Jual Produksi

Untuk mengetahui cara penetapan harga jual produk, penulis melakukan wawancara terhadap para pengelola/pemilik perusahaan serta melakukan observasi secara langsung atas catatan yang dilakukan oleh perusahaan, perusahaan menetapkan harga jual didasarkan pada biaya produksi ditambah dengan markup tertentu, pada sebagian besar perusahaan penetapan besarnya markup tersebut dicapai setelah terjadi tawar menawar dengan penyalur, dari tawar menawar ini tidak menutup kemungkinan perusahaan menjual satu produk dengan harga yang berbeda antara penyalur satu dengan yang lainnya. Penyesuaian atas harga dilakukan pada saat ada salah satu komponen biaya produksi mengalami kenaikan, dengan cara menambahkan kenaikan biaya produksi tersebut kepada harga yang berlaku dan

inipun seringkali melalui proses tawar menawar lagi. Pada sebagian perusahaan yang lain terutama pada perusahaan yang bukan pemilik merk, penetapan harga dilakukan oleh penyalur/Pemilik Merk yang bersangkutan atas usul dari perusahaan.

Produk Awing dan Aswaja menerapkan sistim konsinyasi sehingga harga pada konsumen akhir dapat diseragamkan, pada produk/perusahaan lainnya penetapan harga dilakukan untuk tingkat penyalur, sedangkan harga pada tingkat konsumen akhir diserahkan pada kebijakan masing-masing penyalur, sehingga hal ini mengakibatkan harga jual ke konsumen akhir untuk produk yang sama tidak seragam.

Sebagai produk yang mempunyai sifat musiman, terjadi penurunan permintaan yang cukup besar pada saat tidak musim, pada sebagian perusahaan yang modalnya terbatas, upaya mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan akan membuat semakin kehilangan kontrol atas harga produknya, hal ini seringkali dimanfaatkan penyalur untuk menekan harga jual.

Hasil wawancara dan observasi penulis di lapangan didapatkan gambaran sebagaimana yang dapat diamati pada Tabel 5.5 Ada fenomena yang menarik, perusahaan yang memproduksi songkok dengan merk milik penyalur, ternyata tidak ada kesulitan yang berarti dalam memasarkan produknya, meskipun sedang tidak musim hasil produknya dipastikan dibeli oleh penyalur dengan harga yang relatif tetap.

Tabel 5.5
Penetapan Harga Jual
Industri Kecil Songkok di Gresik

No	Perusahaan	Penetapan Harga Jual	Harga Diluar Musim
1	H. Iming	Ditetapkan awal produksi sebesar 110% dari biaya produksi, perubahan dilakukan berdasar prosentasi kenaikan komponen biaya.	Tetap
2	Padi Mas	idem H. Iming, tapi 130 %.	Tetap
3	Kapal	idem H. Iming, tapi 115 %.	Tetap
4	Wakul	Ditetapkan berdasar harga pasar yang berlaku.	Cenderung turun
5	Assalam	idem H. Iming, tapi 125 %.	Tetap
6	Sjafaat	Ditetapkan berdasar harga pasar yang berlaku.	Cenderung turun
7	Udeng Madura	Ditetapkan penyalur sebagai pemilik merk atas usul pengusaha	Tetap
8	Raja Lele	Ditetapkan penyalur sebagai pemilik merk	Tetap
9	Kitab Suci	idem H. Iming, tapi 115 %.	Cenderung turun
10	Kafilah	Ditetapkan penyalur, atas penawaran pengusaha	Tetap
11	Patung	Ditetapkan penyalur, atas penawaran pengusaha	Cenderung Turun
12	Bola Dunia	idem H. Iming.	Cenderung Turun
13	Murni	idem H. Iming, tapi 115 %	Tetap
14	Al Maulana	Ditetapkan penyalur sebagai pemilik merk	Tetap
15	Wortel	Ditetapkan penyalur atas penawaran pengusaha	Cenderung Turun
16	Gelatik	idem H. Iming.	Cenderung Turun
17	Ibadah	idem H. Iming, tapi 115 %	Tetap
18	Bang Amat	idem H. Iming, tapi 115 %	Cenderung Turun
19	Tiga Udeng	Ditetapkan penyalur sebagai pemilik merk	Tetap
20	Lombok	idem H. Iming, tapi 115 %	Cenderung Turun
21	Awing	Ditetapkan 180% biaya produksi, evaluasi biaya produksi setiap 3 bulan (penjualan konsinyasi).	Tetap
22	Aswaja	Ditetapkan 160% biaya produksi, evaluasi biaya produksi setiap 6 bulan (penjualan Konsinyasi).	Tetap
23	Timun Emas	idem H. Iming.	Cenderung Turun
24	Pengabdi	idem H. Iming, tapi 115 %.	Cenderung Turun

Sumber : Observasi & wawancara di perusahaan

5.6. Daerah Pemasaran

Observasi serta wawancara penulis dengan pengelola berkaitan dengan daerah pemasaran hasil produknya, penulis mendapatkan hasil sebagaimana

tercantum dalam Tabel 5.6.

Tabel 5.6
Daerah Pemasaran
Industri Kecil Songkok di Gresik

No	Perusahaan	Daerah Pemasaran
1	H. Iming	Seluruh Indonesia
2	Padi Mas	Madura, Bandung, Jakarta
3	Kapal	Bandung, Cirebon, Garut, Tasikmalaya
4	Wakul	Gresik, Surabaya
5	Assalam	Yogyakarta
6	Sjafaat	Lamongan, Bojonegoro, Tuban
7	Udeng Madura	Madura
8	Raja Lele	Semarang
9	Kitab Suci	Semarang
10	Kafilah	Surabaya, Lamongan
11	Patung	Surabaya
12	Bola Dunia	Surabaya, Semarang
13	Murni	Surabaya, Malang
14	Al Maulana	Semarang
15	Wortel	Surabaya
16	Gelatik	Surabaya, Krian
17	Ibadah	Jember
18	Bang Amat	Jakarta
19	Tiga Udeng	Surabaya
20	Lombok	Surabaya
21	Awing	Seluruh Indonesia
22	Aswaja	Hampir ke seluruh wilayah di Indonesia
23	Timun Emas	Surabaya, Semarang
24	Pengabdi	Malang, Madura

Sumber : Observasi & wawancara di perusahaan

Dari Tabel 5.6 di ketahui bahwa sebagian besar perusahaan memasarkan produknya ke daerah Jawa Timur khususnya ke Surabaya dan kota-kota disekitar Gresik. Dari pengamatan di lapangan didapatkan kaitan antara luasnya daerah pemasaran dengan banyaknya jumlah tenaga kerja pada perusahaan, semakin banyak

tenaga kerja yang dibutuhkan oleh perusahaan.

5.7. Antisipasi Penurunan Pasar

Sebagai produk musiman yaitu hanya laku pada 2 s/d 3 bulan menjelang Hari Raya Iedul Fitri dan 1 bulan menjelang Hari Raya Haji, di luar bulan-bulan tersebut industri kecil songkok menghadapi kendala penurunan permintaan pasar dalam waktu yang relatif lama (\pm 6 bulan). Dari hasil wawancara dapat diketahui, pada perusahaan yang mengerjakan merk milik penyalur, hampir tidak ada perubahan permintaan yang berarti, karena penyalur sebagai pemilik merk menjamin menampung hasil produksi perusahaan yang bersangkutan untuk peersediaan penyalur menghadapi melonjaknya permintaan pasar, untuk perusahaan yang mempunyai modal besar seperti H Iming, Padi Mas, Awing, Kitab Suci dan Aswaja cenderung tetap memproduksi sebagai persediaan perusahaan.

Dari hasil wawancara dapat diketahui, pada perusahaan yang mengerjakan merk milik penyalur, hampir tidak ada perubahan permintaan yang berarti, karena penyalur sebagai pemilik merk menjamin menampung hasil produksi perusahaan yang bersangkutan untuk peersediaan penyalur menghadapi melonjaknya permintaan pasar, untuk perusahaan yang mempunyai modal besar seperti H Iming, Padi Mas, Kitab Suci, Awing Aswaja cenderung tetap memproduksi sebagai persediaan perusahaan

Perusahaan lainnya yang mempunyai modal terbatas dan memproduksi produk dengan merk sendiri, berdasar pengamatan atas catatan penjualan produk

serta hasil wawancara penulis dengan pengelola perusahaan, ada kecenderungan perusahaan melakukan kebijakan seperti berikut :

- a. Menjual produk dengan pembayaran Cek/Giro Bilyet mundur 2 s/d 4 bulan
- b. Menjual produk secara tunai dengan harga yang lebih murah.
- c. Mengerjakan produk perusahaan lain dengan laba yang lebih kecil.
- d. Menjual produk secara eceran.

Kebijakan menjual dengan Cek/GB mundur secara tidak langsung akan mengakibatkan terjadinya penurunan laba perusahaan, karena cek/GB mundur tersebut bila dipergunakan untuk pembelian bahan baku akan dikenakan beban bunga $\pm 5\%$ perbulan, tentu saja hal ini mengakibatkan kenaikan biaya produksinya dan ini berarti terjadi penurunan laba kotor.

Kebijakan menjual dengan harga murah dan mengerjakan produk milik perusahaan lain yang mempunyai modal besar, seringkali mengakibatkan harga jual hanya cukup untuk menutup biaya produk saja, kebijakan ini terpaksa dilakukan dengan tujuan agar kelangsungan hidup perusahaan dapat terjamin.

Penjualan secara eceran mengakibatkan adanya produk dengan ukuran yang tidak seri, perlu diketahui penjualan produk begitu juga order produksi ke pekerja selama ini dilakukan dengan ukuran seri, misal ukuran 3-7 atau 4-8. Kebijakan ini memerlukan bos-bosan dengan ukuran tertentu dengan harga yang relatif lebih mahal.

Hasil observasi yang penulis lakukan di lapangan terhadap antisipasi yang

dilakukan perusahaan atas antisipasi terhadap penurunan permintaan pasar mendapatkan gambaran sebagaimana yang dapat diamati pada Tabel 5.7

Tabel 5.7.

Antisipasi terhadap turunnya permintaan

No	Perusahaan	Produksi Untuk Stock	Produksi Untuk Perusahaan Lain	Jual Ke Penyalur		Menjual Secara Eceran
				Murah	Normal	
1	H. Iming	√	-	-	-	-
2	Padi Mas	√	-	-	-	-
3	Kapal	√	-	-	-	-
4	Wakul	-	√	√	-	√
5	Assalam	√	-	-	-	-
6	Sjafaat	-	-	√	-	-
7	Udeng Madura	-	-	-	√	-
8	Raja Lele	-	-	-	√	-
9	Kitab Suci	√	-	-	√	-
10	Kafilah	-	√	√	-	-
11	Patung	-	√	√	-	-
12	Bola Dunia	-	-	√	-	-
13	Murni	√	-	-	-	-
14	Al Maulana	-	√	-	-	√
15	Wortel	-	√	-	-	√
16	Gelatik	-	√	-	-	√
17	Ibadah	√	-	-	-	-
18	Bang Amat	√	-	-	-	-
19	Tiga Udeng	-	-	-	√	-
20	Lombok	-	√	√	-	-
21	Awing	√	-	-	√	-
22	Aswaja	√	-	-	√	-
23	Timun Emas	√	-	-	-	√
24	Pengabdi	√	-	-	-	√

Sumber : wawancara di perusahaan

BAB VI

ANALISIS STRATEGI HARGA PADA INDUSTRI KECIL SONGKOK DI GRESIK

Pada Bab V telah diuraikan tentang Industri Kecil Songkok di Gresik dan strategi penetapan harga jual produknya. Berdasar uraian tersebut selanjutnya penulis akan menganalisis strategi penetapan harga jual yang diterapkan oleh Industri Kecil Songkok di Gresik, dengan tetap mengacu pada proposisi-proposisi yang penulis kemukakan pada Bab III, untuk menemukan jawaban atas pertanyaan penelitian dalam penelitian ini.

Sifat produk songkok yang merupakan produk musiman, dalam arti hanya laku pada saat-saat menjelang hari besar Islam terutama hari raya Iedul Fitri. Berdasar hasil wawancara dengan pengusaha songkok di Gresik serta pengamatan yang penulis lakukan atas catatan penjualan yang ada di perusahaan, menjelang lebaran permintaan songkok sedemikian besarnya, berapapun produk yang tersedia langsung terserap pasar, bahkan cenderung kurang, pada saat-saat ini faktor harga tidak menjadi persoalan, bahkan seringkali perusahaan memanfaatkannya dengan menaikkan harga jual produknya. Songkok sebagai produk yang proses produksinya dilakukan secara manual (kerajinan rakyat dan perlu tenaga trampil), produksinya tidak dapat serta merta ditingkatkan mengingat terbatasnya tenaga kerja trampil. Pada beberapa perusahaan songkok yang besar, mereka menyiapkan

persediaan di saat pasar songkok menurun, sehingga pada saat pasar menguat perusahaan dapat menyediakan produk dalam jumlah yang besar. Faktor modal merupakan hambatan bagi kebanyakan perusahaan, karena masa penurunan permintaan atas produk songkok relatif lama (± 8 bulan), pada kondisi penurunan permintaan ini ada kecenderungan perusahaan menjadi price taker.

6.1 Analisis terhadap tujuan penetapan harga

Menurut *Kotler* (1998,109), ada 6 tujuan utama perusahaan dalam menetapkan harga jual, yaitu ; 1) Kelangsungan Hidup, 2) Laba sekarang maksimal, 3) Pendapatan sekarang maksimal, 4) Pertumbuhan penjualan maksimal, 5) Skimming pasar maksimal dan 6) Kepemimpinan kualitas produk.

Fenomena yang ada di lapangan, menunjukkan bahwa secara garis besar ada 3 tujuan penetapan harga jual pada industri kecil songkok di Gresik, yaitu Kelangsungan hidup, Pertumbuhan pasar maksimal dan Kepemimpinan kualitas produk.

Tujuan untuk kelangsungan hidup terutama dilakukan oleh perusahaan-perusahaan yang modalnya kecil, dimana modalnya hanya cukup untuk satu periode produksi, sehingga perusahaan terpaksa harus menjual produknya bila akan memproduksi pada periode berikutnya meskipun dengan harga yang ditetapkan oleh pembeli. Sifat produk yang merupakan produk musiman menyebabkan adanya kecenderungan menentukan (menerima) tingkat harga tertentu untuk mempertahankan hidup, terutama dilakukan pada saat terjadi

penurunan permintaan. Ada fenomena yang menarik, kecenderungan menerima harga rendah tersebut ternyata tidak terjadi pada perusahaan yang memproduksi songkok dengan merk milik penyalur, perusahaan-perusahaan ini cenderung tidak mendapat tekanan untuk menurunkan harga, karena penyalur merasa diuntungkan dapat memonopoli penjualan songkok merk tersebut.

Pertumbuhan pasar maksimal terutama dilakukan oleh perusahaan yang mempunyai modal yang relatif besar, pendekatan ini terutama dilakukan oleh perusahaan songkok "H. Iming", hal ini dapat dilakukan terutama karena perusahaan ini sekaligus sebagai penyalur Kain Beluderu yang dominan di Gresik, sehingga dapat memanfaatkan kain beluderu yang tidak lolos dari pilihan produsen lainnya serta dapat menetapkan harga jual mendekati harga pokok perusahaan lain. Pendekatan ini juga dilakukan oleh perusahaan songkok Sjafaat, Raja lele dan Bang Amat. *Kotler* (1995,110) menyatakan pendekatan ini terutama didukung oleh pasar yang sensitif terhadap harga, dan harga rendah akan mendorong pertumbuhan pasar yang maksimal. Dari pengamatan penulis ternyata perusahaan yang melakukan pendekatan ini, segmen pasarnya adalah menengah cenderung kebawah yang punya kepekaan terhadap harga, tanpa memperhatikan kualitas barang.

Pendekatan kepemimpinan kualitas produk terutama dipelopori oleh perusahaan songkok Awing, sebagaimana yang dinyatakan *Tjiptono* (2000,312) untuk mencapai kepemimpinan produk, suatu perusahaan perlu secara terus

menerus melakukan pengembangan produk yang dihasilkan. Perusahaan songkok Awing yang memulai usahanya pada tahun 1986 merupakan pendatang baru pada industri kecil songkok, muncul dengan gebrakan produk songkok tanpa kertas, dengan didukung promosi cukup gencar di beberapa media islam serta daerah pemasaran yang luas juga sistem penjualan konsinyasi, citra perusahaan dapat terdongkrak menjadi pelopor untuk produksi songkok yang berkualitas tinggi, songkok Awing dijual dengan harga sampai 3 kali harga songkok yang selama ini ada dipasaran, inovasi lainnya adalah dengan memproduksi songkok AC, yaitu songkok yang pada bagian atasnya dipasang kain rajut, sehingga sirkulasi udara lebih lancar dan tidak pengap. Pendekatan ini pada akhirnya diikuti oleh perusahaan songkok Aswaja, Padi Mas dan Assalam.

Dari uraian diatas maka terdapat kesesuaian fakta dilapangan dengan proposisi pertama penelitian ini menyatakan bahwa *Tujuan penetapan harga jual sangat berpengaruh bagi Industri Kecil Songkok dalam menetapkan harga jual produknya, perusahaan mempunyai pendekatan yang berbeda satu dengan lainnya.*

6.2 Analisis atas informasi biaya produk

Menurut *Mas'ud* (1993,242) secara garis besar penetapan harga jual dipengaruhi oleh 1) Situasi pasar, 2) Biaya Produksi, dan 3) Laba yang diharapkan. Sedangkan *Mulyadi* (1997,347) menganggap satu-satunya faktor yang memiliki kepastian relatif tinggi yang berpengaruh dalam penetapan harga jual adalah

biaya, biaya memberikan informasi batas bawah suatu harga harus ditentukan. Salah satu kendala utama dari industri kecil adalah keterbatasan perusahaan terutama di bidang manajemen, maka industri kecil songkok di Gresik juga menghadapi kendala yang sama, berdasar wawancara yang penulis lakukan dengan pengelola perusahaan yang menjadi obyek penelitian, selama ini mereka merasa kesulitan dalam menentukan besarnya permintaan, begitu juga dengan kondisi pesaing, oleh karenanya selama ini mereka menetapkan harga jual hanya berdasarkan besarnya biaya produksi dengan ditambah margin tertentu (Cost Plus Pricing).

Perusahaan songkok di Gresik dalam menentukan biaya produksi dengan gabungan dari Biaya bahan baku, Tenaga kerja langsung dan Biaya BOP, tetapi dari ketiga jenis biaya tersebut hanya Tenaga Kerja Langsung yang dapat ditetapkan dengan riil, karena biaya ini merupakan upah borongan. Dari pengamatan di lapangan biaya Bahan Baku ditetapkan berdasar standar pemakaian bahan baku (kain Beluderu) untuk pembuatan songkok perkodi dan tidak pernah dilakukan perhitungan penggunaan bahan baku secara riil, padahal dalam kenyataan yang penulis temui dilapangan, dalam 1 piece (rol) kain beluderu yang rata-rata 40 yard seringkali terdapat selisih lebih 1 s/d 3 yard, kelebihan tersebut terkait dengan cacat yang ada (untuk diketahui beluderu yang masuk ke Indonesia kebanyakan grade 2). Begitu juga dengan pembebanan BOP, dari pengamatan di lapangan besarnya hanya ditetapkan berdasar penggunaan bahan pembantu secara

standar, gaji pemilik (pengelola) tidak pernah diperhitungkan, oleh karenanya informasi biaya produk pada industri kecil songkok menjadi kurang akurat.

Dari Tabel 5.3 dapat diketahui bahwa hampir semua perusahaan yang penulis amati tidak mempunyai kemampuan untuk menetapkan besarnya laba yang diperoleh, mereka hanya membandingkan besarnya zakat tahun berjalan dengan besarnya zakat tahun sebelumnya sebagai indikator laba yang diperoleh perusahaan

Dari uraian diatas maka terdapat kesesuaian fakta dilapangan dengan proposisi ke dua penelitian ini menyatakan bahwa *Informasi biaya produk merupakan informasi yang paling memungkinkan dijadikan dasar bagi Industri Kecil Songkok untuk menentukan harga jual, agar harga jual dapat ditetapkan diatas biaya produknya.*

6.3 Analisis atas penerapan full costing

Proposisi ke tiga pada penelitian ini menyatakan bahwa *Pendekatan Full Costing merupakan pendekatan yang paling mungkin diterapkan oleh Industri Kecil Songkok di Gresik, dalam menetapkan besarnya biaya produk.* Dari pengamatan dilapangan dapat diketahui bahwa kemampuan akuntansi para pengelola industri kecil songkok di Gresik sangat minim (perhatikan Tabel 5.3), sebagian besar mereka hanya mempunyai buku kas, catatan penjualan hanya berupa nota/faktur yang dibuat pada saat penjualan, sedangkan catatan piutang, sebagian besar perusahaan membuat pada saat menjelang lebaran (pada saat

melakukan perhitungan zakat) dengan melihat buku nota/faktur yang ada, bila lembar 1 masih ada berarti faktur tersebut belum dilunasi oleh pembeli, begitu juga dengan catatan hutang, sebagian besar perusahaan hanya membuat pada saat menjelang lebaran dengan cara menjumlahkan faktur dari suplier yang belum dilunasi.

Berdasar fenomena diatas, sulit bagi industri kecil songkok di Gresik untuk melakukan pemilahan antara biaya tetap dengan biaya variabel, sehingga hanya mungkin melakukan perhitungan biaya dengan pendekatan full costing. Dari pengamatan yang penulis lakukan di lapangan, semua perusahaan melakukan perhitungan biaya dengan pendekatan full costing, meskipun itu dilakukan dengan amat sederhana yaitu hanya dilakukan dengan menetapkan besarnya pemakaian bahan baku dan bahan penolong berdasar taksiran penggunaan secara standar, hanya biaya tenaga kerja langsung yang dapat ditentukan secara riil.

6.4 Analisis atas upaya mempertahankan penjualan

Proposisi keempat dan kelima dari penelitian ini berkaitan erat dengan penurunan permintaan pasar pada saat sedang tidak musim.

Proposisi keempat penelitian ini menyatakan bahwa *Untuk mempertahankan penjualan pada saat permintaan pasar menurun, Industri kecil Songkok di Gresik perlu melakukan strategi adaptasi harga.*

Adaptasi harga jual yang dapat dilakukan perusahaan menurut *Kotler* (1998:122) adalah :”(1) penetapan harga geografis (geographical pricing), (2)

diskon dan potongan harga (price discount and allowances), (3) penetapan harga promosi (promotional pricing), (4) penetapan harga diskriminasi (discriminatory pricing), dan (5) penetapan harga bauran produk (product-mix pricing)

Hasil pengamatan dan wawancara penulis pada pengelola industri kecil songkok di Gresik (perhatikan Tabel 5.7), diketahui bahwa sebagian besar perusahaan Songkok di Gresik yang mempunyai modal terbatas menjual produknya diluar musim dengan potongan harga, potongan harga ini dilakukan perusahaan sampai suatu harga yang hanya dapat menutup biaya produksinya selain itu perusahaan juga melayani penjualan secara langsung ke pedagang di pasar-pasar secara eceran. Beberapa perusahaan, seperti perusahaan songkok Awing, Aswaja dan H. Iming pada saat permintaan pasar menurun melakukan penetapan harga bauran produk dengan cara memberikan potongan untuk pembelian produk yang tetap tinggi permintaan pasarnya, bila pembeli juga melakukan pembelian produk lainnya yang mengalami penurunan permintaan, berdasar wawancara yang penulis lakukan kepada pengelola, kebijaksanaan ini cukup berhasil menaikkan permintaan produk yang mengalami penurunan pasar.

Pada saat terjadi penurunan permintaan, perusahaan yang mempunyai modal cukup besar, tidak mengalami kesulitan yang berarti, karena pada saat tersebut perusahaan tetap memproduksi untuk persediaan agar pada saat terjadi lonjakan permintaan menjelang lebaran, dapat memenuhi permintaan pasar, sedangkan perusahaan lainnya terpaksa menerima permintaan penurunan harga

dari penyalur, atau harus menjadi pemasok produk perusahaan lain dengan merk pemesan dan harga yang ditentukan oleh perusahaan yang memesan produk tersebut, hal ini memperkuat proposisi kelima yang penulis ajukan dalam penelitian ini, yaitu : *Songkok sebagai produk yang hanya laku pada saat-saat tertentu (musiman), pada saat tidak musim jumlah permintaan kecil dibandingkan penawarannya sehingga perusahaan cenderung menjadi price taker*, ada satu fenomena yang menarik, perusahaan yang memproduksi produk dengan merk milik penyalur, mereka tetap memproduksi dan menjualnya ke penyalur untuk stock penyalur dengan harga relatif tetap dan sebagai kompensasinya pada saat terjadi peningkatan pasar, harga juga relatif tetap, kecuali ada kenaikan harga bahan, sehingga kelompok perusahaan ini tidak mengalami kesulitan yang berarti dalam memasarkan produknya pada saat diluar musim, kelompok ini diwakili oleh perusahaan songkok Udeng Madura, Raja Lele, Al Maulana, dan Tiga Udeng.

6.5 Analisis atas upaya meningkatkan daya saing

Proposisi keenam yang penulis ajukan dalam penelitian ini, yaitu; *Industri Kecil Songkok yang sifat produknya sangat homogen, perlu melakukan diferensiasi produk sebagai salah satu alternatif untuk meningkatkan daya saing, agar perusahaan dapat dengan leluasa menetapkan harga jual (sebagai price maker)*

Produk songkok merupakan produk yang homogen dengan jumlah produsen yang relatif banyak, sehingga tingkat persaingan yang timbul sangat

tinggi, setiap perusahaan berusaha membangun citra untuk masing-masing produknya, serta berupaya mendiferensiasi produknya, sehingga berbeda dengan produk perusahaan lainnya.

Pada saat ini perusahaan songkok Awing berhasil membangun citra sebagai produsen songkok yang paling baik kualitasnya, antara lain dengan memelopori produk tanpa kertas, songkok AC. Atas upaya tersebut perusahaan ini berhasil menetapkan harga jual jauh di atas produk songkok sejenis produksi perusahaan lain. Hal ini sesuai dengan yang dinyatakan oleh *Tjiptono* (2000,165) bahwa penetapan harga lebih tinggi dari harga pasar, hanya sesuai digunakan oleh perusahaan yang sudah memiliki reputasi atau perusahaan yang menghasilkan barang prestise.

Beberapa perusahaan melakukan modifikasi produk dalam rangka menjadikan produksinya berbeda dengan produk perusahaan lainnya, modifikasi tersebut antara lain dengan memproduksi songkok warna, songkok kembang, songkok susun dan songkok haji. Berdasar wawancara penulis dengan pengelola, di dapatkan informasi bahwa upaya modifikasi ini dapat meningkatkan daya saing, antara lain dapat menentukan harga yang lebih tinggi dan permintaan pasar yang meningkat.

Di lapangan, sebagaimana Tabel 5.2 ternyata fenomena-fenomena di atas hanya dilakukan oleh sebagian kecil perusahaan songkok di Gresik

BAB VII

SIMPULAN DAN SARAN

7.1 Simpulan

Berdasar hasil analisis sebagaimana yang telah penulis uraikan pada bab sebelumnya dalam analisis strategi harga Industri Kecil Songkok di Gresik, maka diperoleh kesimpulan sebagai berikut :

1. Penetapan harga jual pada industri kecil songkok di Gresik, dilakukan dengan Cost Plus Pricing. Penetapan harga jual ini dipengaruhi oleh sifat produk yang merupakan produk musiman.
2. Industri kecil songkok di Gresik melakukan kalkulasi harga pokok berdasar estimasi penggunaan bahan baku dan bahan pembantu serta upah langsung, estimasi kalkulasi harga pokok ini dimanfaatkan sebagai dasar penetapan harga jual.
3. Pembukuan yang dilakukan industri kecil songkok di Gresik sangat sederhana sekali, hanya meliputi buku kas, buku hutang dan piutang, hal menyebabkan perusahaan mengalami kesulitan dalam melakukan pemilahan biaya tetap dan biaya variabel, hal ini menyebabkan perusahaan dalam menetapkan kalkulasi harga pokok menggunakan pendekatan Full Costing.
4. Pada saat sedang musim (saat menjelang Lebaran dan Maulid Nabi)

dimana permintaan pasar meningkat, industri kecil songkok di Gresik tidak mendapatkan kesulitan dalam menetapkan harga jual. Sebaliknya diluar musim di atas, industri kecil songkok di Gresik mengalami kesulitan dalam menetapkan harga jual, karena permintaan pasar mengalami penurunan tajam, bahkan cenderung tidak ada permintaan.

5. Dalam menghadapi penurunan permintaan pasar, industri kecil songkok di Gresik melakukan berbagai antisipasi yang berbeda, antara perusahaan satu dengan perusahaan lainnya, antisipasi tersebut antara lain :
 - a. Melakukan bauran produk, dengan mensyaratkan pembelian produk kurang laku untuk pembelian produk tertentu, antisipasi ini terutama dilakukan oleh perusahaan songkok H Iming.
 - b. Tetap memproduksi untuk stock pada saat adanya penurunan permintaan pasar, hal ini terutama dilakukan oleh perusahaan dengan modal besar, antara lain H. Iming, Padi Mas, Assalam, Awing, Aswaja dll .
 - c. Tetap memproduksi dan menjual ke penyalur dengan harga tetap, hal ini terutama dilakukan oleh perusahaan yang memproduksi merk penyalur.
 - d. Menjual dengan harga murah atau dengan pembayaran Cek/BG mundur, hal ini terutama dilakukan oleh perusahaan yang modalnya terbatas.

7.2 **Saran**

ADLN - Perpustakaan Universitas Airlangga

1. Untuk meningkatkan daya saing, industri kecil songkok perlu melakukan perlu melakukan diferensiasi produknya.
2. Penelitian ini tidak memperhatikan aspek finansial dari kebijakan penetapan harga jual, diharapkan penulis berikutnya dapat mengamati aspek tersebut.



Anseim Struss, Cobin, 1997, *Dasar-dasar Penelitian Kualitatif*, Prosedur, Tehnik Dan Teori Grounded, PT Bina Ilmu, Surabaya.

Anthony RN, J. Dearden, and NM. Bedford, 1992, *Sistem Informasi Manajemen*, sixth Edition, Bina Aksara, Jakarta.

Baridwan, Zaki, 1999, *Sistem Informasi Akuntansi*. Edisi ketiga, Cetakan ketiga, BPFE, Yogyakarta.

Craven, David W, 1996, *Pemasaran Strategis*, Edisi keempat Erlangga, Jakarta.

Eisenhardt, M. Katleen, 1989, Building Theories From Case Study Research, *Academy of Management Review*, Vol. 14, No. 14.

Halim, A dan B. Supomo, 1999, *Akuntansi Manajemen*, Edisi pertama, cetakan kedelapan, BPFE, Yogyakarta.

Handoko, HT, 1994, *Manajemen*, Edisi kedua, Cetakan kedelapan, BPFE, Yogyakarta.

Hansen DR and MM Moven, 1992, *Management Accounting*, Second Edition, College Division South-Western Publishing Co, Cincinnati, Ohio.

Hidayat, Sjamsul, 1990, *Informasi Akuntansi Yang Digunakan Oleh Pengusaha Songkok di Kelurahan Pekelingan Kecamatan Gresik*, Penelitian, Universitas Muhammadiyah Surabaya, Surabaya.

Hongren, CT and GL. Sundem, 1987. *Introduction to Management Accounting*, Seventh Edition, Prentice Hall, International Editions.

Indriantoro N dan B. Supomo, 1999, *Metodologi Penelitian Bisnis, Untuk Akuntansi dan Manajemen*, Edisi Pertama, BPFE, Yogyakarta.

Jauch, LR and WF. Glueck, 1997, *Manajemen Strategis dan Kebijakan Perusahaan*, Edisi ketiga, Erlangga, Jakarta.

Kotler, P and G. Amstrong, 1998, *Manajemen Pemasaran*, Edisi kesembilan, PT Prenhallindo, Jakarta.

Ma'sum, Robbach, 2000, *Otonomi Daerah & Partisipasi Industri untuk Kabupaten Gresik*, Makalah Seminar

- Mas'ud, MC, 1993, *Akuntansi Manajemen*, Edisi Revisi, BPFE, Yogyakarta.
- Moleong, I.J, 2000, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Cetakan kesebelas, PT Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Mulyadi, 1993, *Akuntansi Biaya*, Edisi kelima, Cetakan ketiga, Bagian Penerbitan STIE YKPN, Yogyakarta.
- , 1997, *Akuntansi Manajemen, Konsep, Manfaat dan Rekayasa*, Edisi kedua, Cetakan kedua, Bagian Penerbitan STIE YKPN, Yogyakarta.
- Nicholson, W, 1997, *Mikro Ekonomi Intermediate dan Penerapannya*, Edisi ketiga, Erlangga, Jakarta.
- Samsul, M dan Mustofa, 1992, *Sistem Akuntansi*, edisi kedua, Liberty, Yogyakarta.
- Samuelson, PA and WD. Nordhaus, 1997, *Mikro Ekonomi*, Edisi Keempatbelas. Erlangga, Jakarta.
- Sawarjuwono, Tjiptohadi, 1999, *Pedoman Penulisan Pendahuluan, Pembentukan, perumusan masalah dan kerangka teori*, Program Pascasarjana UNAIR, Surabaya
- Subiyanto, I, 1993, *Metode Penelitian (Akuntansi)*, Edisi kedua, Bagian Penerbitan STIE YKPN, Yogyakarta.
- Sukirno, S, 1993, *Pengantar Teori Mikro Ekonomi*, LPFE-UI, Jakarta.
- Suprijono, 1991, *Akuntansi Manajemen*, Bagian Penerbitan STIE YKPN, Yogyakarta.
- Tjiptono, Fandy, 2000, *Strategi Pemasaran*, Andi, Yogyakarta.
- Winarno, W, 1994, *Sistem Informasi Akuntansi*, Bagian Penerbitan STIE YKPN, Yogyakarta.
- Yin, Robert K., 1988, *Case Study Research : Design and Methods*, Sage Publication, Newbury Park.