

Usulan Strategi Penetapan *Value-Based Pricing* pada UMKM Studi pada UMKM Amoirra

Maharani Putri Dinanti, Cecep Safa'atul Barkah, Tetty Herawaty, Lina Auliana

¹ Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis, Universitas Padjadjaran, Indonesia

Abstract:

The goal of this research is to figure out how to establish prices for Amoirra SMEs in the best way possible. Interviews with purposive sample determination and observation were conducted using the descriptive qualitative approach. The data was analyzed using a variety of approaches, including the Sustainable Competitive Advantage (SCA) framework, the VRIO framework, and TOWS analysis. Then the researcher conducted a content analysis to propose a pricing strategy. The recommended proposal is a pricing strategy with a Value-Based Pricing approach.

Keywords: Pricing Strategy, Value-Based Pricing

Abstrak:

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana cara yang tepat dalam penetapan harga pada UMKM Amoirra dengan menggunakan metode kualitatif deskriptif, melakukan wawancara dengan penetapan sample *purposive* dan juga observasi. Data yang diperoleh diolah dengan sejumlah metode analisis *Sustainable Competitive Advantage (SCA)*, *framework VRIO* dan juga analisis *TOWS*. Kemudian peneliti melakukan analisis konten untuk mengusulkan strategi penetapan harga. Usulan yang dianjurkan adalah strategi penetapan harga dengan pendekatan *Value-Based Pricing*.

Kata kunci: Strategi Penetapan Harga, Value-Based Pricing

Pendahuluan

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) adalah usaha mandiri yang dijalankan oleh organisasi masyarakat atau keluarga. Sebagai alat untuk meningkatkan daya beli masyarakat, Proyek pengembangan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) pada akhirnya akan menjadi katup pengaman jika terjadi krisis keuangan. UMKM sangat penting bagi pertumbuhan ekonomi bangsa karena mereka berkembang di hampir semua sektor usaha, oleh karena itu kontribusinya dalam meningkatkan pendapatan bagi kelompok berpenghasilan rendah sangat signifikan. UMKM banyak berkembang contohnya pada industri busana.

Salah satu UMKM yang berkembang pada industri busana adalah Amoirra. Sejak didirikan ditahun 2012 dan melakukan *re-branding* ditahun 2019, Amoirra mampu mengolah usaha fashion muslim. Dikutip dari Kompas, Airlangga Hartanto, Menteri Perindustrian, meyakini bahwa peran UMKM di bidang fashion muslim memiliki peluang sangat besar untuk bersaing secara global. Maka dari itu pelaku UMKM seperti Amoirra harus memiliki bekal strategi yang kuat, terutama strategi pemasaran. Pemasaran menjadi hal yang sangat penting bagi Amoirra sebab Amoirra memiliki *Buyer Persona* yang merupakan remaja hingga dewasa yang memiliki mobilitas yang tinggi hingga penggunaan gadget yang signifikan. Penting bagi sebuah UMKM seperti Amoirra untuk menetapkan strategi pemasaran yang tepat untuk memperoleh keuntungan dan nilai. Salah satu strategi pemasaran yang ditempuh adalah strategi dalam menetapkan harga.

Berkaitan dengan harga, Amoirra berhasil menetapkan harga premium dalam channel penjualan pada e-commerce, harga premium sendiri merupakan "*Keinginan konsumen untuk membayar lebih untuk merek tertentu dibandingkan dengan merek lain disebut sebagai harga premium.*" menurut Sethuraman (dalam Gómez et al., 2018). Schiffman dan Kanuk (dalam Indarwati, 1994), Ekuitas merek perusahaan memungkinkannya untuk membebankan harga premium, yang merupakan jumlah di atas dan tambahan harga merek toko yang serupa.

Keberhasilan tersebut berhasil diukur melalui dua perbandingan atau dua metode yaitu dengan membandingkan harga jual produk Amoira dengan produk pesaing utama dan pesaing keseluruhan. Hasil pengukuran pada e-commerce menunjukkan bahwa Amoira 100% berhasil dalam menetapkan harga premium. Namun ada masalah lain dimana penetapan harga premium dianggap gagal sebab terdapat pesaing dalam platform lain yaitu social media yang dinilai mengancam keberadaan Amoira. Hasil analisis harga premium menunjukkan bahwa Amoira -6% gagal dalam menetapkan harga premium. Hal ini mengartikan bahwa Amoira belum sepenuhnya berhasil dalam menetapkan harga premium, namun disatu sisi Amoira telah memiliki positioning yang cukup kuat untuk bersaing. Dari permasalahan tersebut dapat di ambil rumusan masalah yang paling utama yaitu “Bagaimana penetapan harga yang tepat bagi Amoira?”

Kajian Literatur

Harga

Nilai uang yang diperdagangkan untuk barang atau jasa, atau kepentingan pelanggan dalam menerima keuntungan dari suatu produk atau jasa, disebut sebagai harga (Kotler, 2012) . Harga adalah nilai yang bersedia dibayar pelanggan untuk mendapatkan apa yang mereka inginkan, baik karena kebutuhan atau kemewahan. Akibatnya, harga merupakan cerminan bagaimana pelanggan menilai suatu produk atau layanan. Menurut Gilbert (dalam Shabastian & Samuel, 2013). Transaksi oleh pembeli sebagai kesediaan mereka untuk membayar manfaat yang diberikan oleh produk atau layanan didefinisikan sebagai harga yang diberikan oleh penjual. Harga jual penjual atas apapun yang dibeli, dijual, ditawarkan, atau ditransaksikan oleh pembeli ditentukan oleh keinginan pembeli untuk memperoleh keuntungan dari produk tersebut.

Penetapan Harga

Minat pelanggan untuk membeli dan menggunakan apa yang dijual dapat meningkat jika harga yang diberikan sesuai dengan kualitas barang yang diberikan (Syarifuddin et al., 2019). Pandangan konsumen terhadap barang, jasa, dan nama perusahaan akan dipengaruhi oleh bagaimana harga jual ditentukan. Memilih harga yang murah dapat menunjukkan kualitas yang buruk; sedangkan penetapan harga yang terlalu tinggi tidak akan menarik minat konsumen untuk membeli sehingga beralih ke produk pesaing atau alternatif. (Shabastian & Samuel, 2013)

Tujuan Penetapan Harga

Dikutip dari Kotler (dalam Secapramana, 2010), terdapat empat tujuan penetapan harga, yaitu sebagai berikut:

1. Tujuan Berorientasi pada Laba
Maksimalisasi harga adalah istilah untuk tujuan ini. Sulitnya mengantisipasi secara akurat jumlah penjualan yang dapat dihasilkan pada tingkat harga tertentu, maksimalisasi laba sulit dicapai pada saat persaingan global, dimana kondisinya sangat rumit dan terdapat banyak variabel yang mempengaruhi daya saing masing-masing perusahaan.
2. Tujuan Berorientasi pada Volume
Ada perusahaan yang menentukan harga berdasarkan tujuan yang berorientasi pada volume, sering dikenal sebagai target penetapan harga volume, selain tujuan yang berorientasi pada keuntungan. Harga ditetapkan untuk memenuhi volume penjualan, penjualan, atau sasaran pangsa pasar tertentu. Maskapai penerbangan, lembaga pendidikan, bisnis tur dan perjalanan, dan penyelenggara seminar semuanya menggunakan tujuan ini.
3. Tujuan Berorientasi pada Citra
Penetapan harga memiliki kemampuan untuk membentuk citra perusahaan. Perusahaan mungkin membebaskan banyak uang untuk membangun atau mempertahankan reputasi yang baik.
4. Tujuan Stabilisasi Harga
Di pasar di mana pelanggan sangat sadar harga. Ketika satu perusahaan menurunkan harganya, itu memaksa pesaingnya untuk melakukan hal yang sama. Dalam bisnis tertentu dengan produk yang sangat terstandarisasi, kriteria ini mendasari pembuatan target stabilisasi harga (misalnya minyak bumi).

Faktor yang Mempengaruhi Penetapan Harga

Kekawatiran internal perusahaan dan kondisi lingkungan eksternal adalah dua faktor yang paling penting untuk dipertimbangkan ketika memilih harga. Pemasaran perusahaan, strategi bauran pemasaran, biaya, dan semua struktur organisasi semuanya menjadi perhatian internal. Sifat pasar dan daya saing, serta komponen lingkungan lainnya, merupakan contoh faktor lingkungan eksternal. (Kotler, 2012)

Proses Penetapan Harga

Menurut Lamb dkk (dalam Dwi & Wulandari, n.d.): penetapan harga suatu produk mempunyai empat tahapan yaitu:

1. Tentukan sasaran penetapan harga.
2. Ramalan permintaan, biaya, dan keuntungan
3. Menentukan harga dasar menggunakan pendekatan penetapan harga.
4. Menggunakan strategi penetapan harga untuk menyesuaikan harga

Strategi Harga

Menurut Kotler (2016), konsep manajemen perusahaan mungkin merupakan salah satu dari sembilan pilihan dari strategi harga (pricing strategy) yang mengusulkan berbagai tingkat hubungan antara harga dan kualitas. Ada tiga tingkat harga: tinggi, sedang, rendah dan juga tiga tingkat kualitas: tinggi, sedang dan rendah. Hubungan ini memunculkan strategi penetapan harga baru yang digambarkan dalam diagram di bawah ini:

		HARGA		
		Tinggi	Medium	Rendah
KUALITAS	Tinggi	Strategi Premium	Strategi Harga Penetrasi	Strategi Nilai
	Medium	Strategi Harga Terlalu Mahal	Strategi Harga Menengah	Strategi Harga Dibawah Penawaran
	Rendah	Strategi Harga Penipuan	Strategi Harga Palsu	Strategi Harga Ekonomis

Sumber: Kotler, 2016

Tujuan dari matriks harga dan kualitas adalah untuk membantu memposisikan produk di pasar. Penting bagi UMKM untuk memilih harga sehingga pelanggan dapat memperoleh apa yang ditawarkan perusahaan, sehingga konsisten dengan apa yang direncanakan dan apa yang akan dijual.

Metode Penelitian

Penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif digunakan dalam penelitian ini sebab penelitian kualitatif deskriptif merupakan wujud dari penelitian dengan pendekatan studi kasus (Sugiyono, 2013). Peneliti akan menyelidiki penetapan harga yang efektif untuk Amoira dengan menggunakan metodologi wawancara dan observasi. Kasus penetapan harga premium diselidiki dan kemudian diperiksa secara deskriptif dan kualitatif menggunakan alat analisis *Sustainable Competitive Advantage (SCA)*, analisis *VRIO*, dan *TOWS*. Agar tidak terjadi kerancuan dalam memverifikasi,

meminimalkan, dan mengevaluasi data yang terkumpul di lapangan, maka penelitian harus difokuskan (Almanshur Fauzan, 2012). Penelitian ini dilakukan secara daring sebab adanya pandemic covid-19 yang membatasi mobilitas manusia. Peneliti memilih media online meeting berupa Zoom Meeting serta melakukan wawancara secara online dan juga observasi melalui akun social media Amoir. Selanjutnya, dalam batas tertentu, peneliti juga mengambil data sejak bulan Maret 2021 hingga Juni 2021. Jenis Data yang digunakan berupa data primer yaitu wawancara, dan pengamatan mendalam terhadap orang dan hal yang diselidiki adalah contoh data primer yang dikumpulkan dari sumber asli di lapangan. Dalam konteks ini, data dikumpulkan dari wawancara dan observasi informan yang telah ditentukan (*purposive sample*) terhadap objek penelitian yaitu Amoir. Serta, data sekunder mengacu pada informasi penelitian yang berasal dari dokumentasi atau bahan pustaka seperti buku, catatan, dan jurnal, serta bukti-bukti yang terkait dengan topik kajian berupa arsip yang ada dan tidak terkait. Peneliti membaca berbagai literatur tentang tema serupa untuk penelitian ini. Peneliti menggunakan penalaran deduktif untuk menguraikan data tertulis.

Metode Analisis

Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah matriks *Sustainable Competitive Advantage (SCA)*, *VRIO* dan juga *TOWS*. Tahapan dalam analisis data dalam penelitian ini sebagai berikut:

- Melakukan studi tentang lingkungan internal dan eksternal perusahaan, yang akan menjadi dasar analisis *SCA* dan *TOWS*
- Melakukan penilaian kondisi saat ini dan urgensi dari analisis *TOWS*
- Mencari *Issue* utama
- Membuat strategi terkait isu yang ada

Hoffman (2000) mengungkapkan bahwa dengan menggabungkan keterampilan dan sumber daya dengan cara yang unik dan tahan lama, perusahaan akan berhasil membangun keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Argumen ini diperkuat oleh pendapat Barney (1991) yang menyatakan bahwa keunggulan bersaing yang berkelanjutan hanya akan diperoleh jika pesaing tidak dapat dengan mudah meniru (dalam Sridadi, 2014). Menurut Barney (dalam Wulan Tresna & Jaja Raharja, 2018), analisis *VRIO* dapat digunakan untuk membandingkan kekuatan dan kelemahan situasi internal perusahaan, untuk setiap kondisi, tes dan evaluasi *VRIO* mencakup pertanyaan-pertanyaan berikut:

1. Sebuah pertanyaan tentang atribut *Valuable*. Apakah situasi kondusif bagi perusahaan untuk mengambil keuntungan dari peluang eksternal atau menetralkan ancaman eksternal?
2. Sebuah pertanyaan tentang atribut *Rare*. Apakah situasi dikendalikan oleh segelintir perusahaan, atau jarang dipegang oleh orang lain?
3. Meniru pertanyaan atribut *Imitated to Cost*. Apakah situasinya sulit untuk ditiru atau ditiru oleh bisnis lain?
4. Ajukan pertanyaan tentang atribut *Organised*. Apakah perusahaan memberikan dukungan dan manajemen yang memadai untuk kondisi tersebut?

Analisis *TOWS* adalah teknik yang banyak digunakan untuk melakukan analisis skenario dan mengembangkan strategi bisnis (Liani, 2019). Analisis *TOWS* digunakan untuk menetapkan strategi perusahaan dengan mendeteksi *Threats* (ancaman) dan *Opportunities* (peluang) serta *Weakness* (kelemahan) dan *Strength* (kekuatan).

Hasil dan Pembahasan

Analisis Internal Usaha

Analisis internal adalah evaluasi menyeluruh atas bagian dan struktur sumber daya, kompetensi, dan kapabilitas perusahaan. Tujuannya adalah untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan perusahaan.

1. Tangible

Aset yang dapat dilihat dan diukur dikenal sebagai sumber daya berwujud (*tangible*). Sumber daya berwujud termasuk peralatan produksi, fasilitas manufaktur, lokasi distribusi, dan lainnya. Selain itu, karena aset berwujud sering dibeli, mereka dapat dinilai dengan biaya.

Tabel 2. Tangible Resources Amaira

	No	Resources	Capabilities
Tangible	1	Transportasi	• Supplier dengan gratis ongkir • Kapasitas pengiriman disesuaikan dengan pemesanan, apabila pesanan sedikit – sedang maka menggunakan mobil / layanan jasa antar dengan mobil. Apabila pesanan sedang banyak dapat menggunakan mobil box.
	2	Lahan	• Garasi ukuran 3x4 m • Rumah Owner tepatnya di garasi
	3	Wifi	• Terdapat wifi untuk kelangsungan bisnis dengan 100mbps
	4	Komputer / Laptop	• Laptop pribadi (2 laptop)
	5	Kuangan	• Keuangan Amaira berkembang atau meningkat (profitable)
	6	Technological Aspect (e-commerce)	• Memiliki 13.000 followers di e-commerce Shopee. • Memiliki rating 4,9 / 5 bintang

Sumber: data yang diolah, 2021

2. Intangible

Paten, merek, merek dagang, dan hak cipta adalah contoh aset intangible. Aset tidak berwujud dapat dibuat atau diakuisisi oleh bisnis. Aset tidak berwujud dapat tidak terbatas (misalnya, nama merek) atau tetap (misalnya, perjanjian atau kontrak hukum).

Tabel 3. Intangible Resources Amaira

Intangible	1	Brands	• Nama Brand dan Logo terdaftar pada Hak Kekayaan Intelektual (mempunyai trademarks) • Mempunyai reputasi sebagai brand fashion hijab dengan style korea
	2	Customer Relation	• Mempunyai 140.000 followers • Memiliki engagement rate sebesar 0.23%

Sumber: data yang diolah, 2021

Framework Analysis VRIO

Sumber daya dan kapabilitas menjadi kompetensi inti jika persyaratan *VRIO* terpenuhi. Kompetensi inti, menurut model berbasis sumber daya, adalah dasar dari keunggulan kompetitif perusahaan, keunggulan strategis, dan kemampuan untuk menghasilkan pengembalian di atas rata-rata. Model *VRIO* digunakan untuk menentukan apakah sumber daya perusahaan merupakan kekuatan atau kelemahan. Berbagai pertanyaan tentang aktivitas bisnis perusahaan termasuk dalam kerangka *VRIO*, termasuk pertanyaan tentang *Value*, *Rare*, *Costly to Imitate*, dan *Organised*.

Tabel 4. Analisis VRIO

No	<i>Types of Capabilities</i>	<i>Valuable</i>	<i>Rare</i>	<i>Costly to initiate</i>	<i>Non-Substituable</i>	<i>Competitive Consequence</i>	<i>Performance Implications</i>
1	Supplier dengan gratis ongkir	✓	✓	✓	✓	<i>Sustainable Competitive Advantage</i>	<i>Above Average Return</i>
2	Kapasitas pengiriman disesuaikan dengan pemesanan	✓	✗	✗	✗	<i>Competitive Parity</i>	<i>Average Return</i>
3	Ukuran garasi	✓	✗	✗	✗	<i>Competitive Parity</i>	<i>Average Return</i>
4	Lahan pribadi	✓	✗	✗	✗	<i>Competitive Parity</i>	<i>Average Return</i>
5	Kekuatan Wifi	✓	✗	✓	✓	<i>Sustainable Competitive Advantage</i>	<i>Above Average Return</i>
6	Laptop pribadi	✓	✗	✓	✓	<i>Sustainable Competitive Advantage</i>	<i>Above Average Return</i>
7	Keuangan yang profitable	✓	✗	✓	✗	<i>Competitive Parity</i>	<i>Average Return</i>
8	Followers di E-commerce	✓	✗	✗	✓	<i>Competitive Parity</i>	<i>Average Return</i>
9	Rating di E-Commerce	✓	✓	✓	✓	<i>Sustainable Competitive Advantage</i>	<i>Above Average Return</i>
10	Nama Brand dan Logo terdaftar pada Hak Kekayaan Intelektual (memiliki trademarks)	✓	✓	✓	✓	<i>Sustainable Competitive Advantage</i>	<i>Above Average Return</i>
11	Mempunyai reputasi	✓	✓	✓	✓	<i>Sustainable Competitive Advantage</i>	<i>Above Average Return</i>
12	Mempunyai followers di Instagram	✓	✗	✗	✓	<i>Competitive Parity</i>	<i>Average Return</i>
13	Memiliki engagement rate di Instagram	✓	✗	✗	✓	<i>Competitive Parity</i>	<i>Average Return</i>

Sumber: data yang diolah, 2021

Tabel diatas menunjukkan kompetensi inti dari Amaira yang menunjukkan bahwa Amaira berkompetensi di berbagai kapabilitas sebagai berikut ini:

1. Memiliki hubungan baik dengan supplier, sehingga mendapat keuntungan seperti biaya ongkos kirim gratis. Penghematan ongkos kirim dapat mengurangi biaya produksi serta biaya tersebut dapat dialokasikan ke bidang lain seperti pemasaran. Pengorganisasian serta hubungan yang baik mampu merealisasikan penghematan biaya
2. Memiliki kekuatan jaringan internet yang baik, hal ini memperkuat channel pemasaran yang ada sebab segala komunikasi dilakukan secara daring. Kondisi jaringan internet yang baik dianggap dapat mempermudah Amaira dalam menjalin hubungan serta komunikasi dengan pihak luar seperti pelanggan dan juga supplier

- Memiliki gadget dan laptop pribadi yang berguna sebagai alat komunikasi dan pengolahan data. Adanya gadget dan laptop pribadi dipercaya dapat memudahkan *pengoperasian e-commerce* serta dapat mengakumulasi data-data seperti penjualan dan penghasilan.
- Memiliki rating tinggi pada e-commerce. Rating sendiri merupakan hasil penilaian customer atau kepuasan customer terhadap manfaat yang diberikan oleh produk yang dimilikinya. Rating yang tinggi dapat membuktikan kualitas serta nilai produk yang tinggi bagi Amaira. Kualitas yang tinggi membuktikan bahwa produk tidak mudah untuk diimitasi dan juga unik.
- Memiliki trademarks, dimana terdapat bukti hukum yang melindungi 'nama brand' Amaira. Hal ini diperoleh dari pendaftaran merek di Direktorat Jendral Hak Kekayaan Intelektual Indonesia, adanya trademarks membuat merek tidak mudah diimitasi, unik, dan juga bernilai tinggi.
- Mempunyai reputasi, pemilik dari Amaira telah membangun Amaira sejak tahun 2012, pada tahun 2019 ia memutuskan untuk melakukan Rebranding, yaitu menjadikan Amaira sebagai brand hijab dengan style ala korea, pada tahun tersebut belum banyak brand serupa yang menawarkan produk yang sama sehingga hal ini membentuk Amaira sebagai brand bereputasi dengan memperoleh jumlah pelanggan setia dan juga followers.

Hasil Temuan Berdasarkan Analisis TOWS

Tujuan dari studi *TOWS* adalah untuk menginspirasi keinginan agar organisasi menjadi lebih fokus, sehingga dapat digunakan untuk membandingkan pola pikir dalam hal kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman. Studi *TOWS* melihat dua faktor: eksternal dan internal. Dengan mewawancarai pemilik dan mengamati bisnis, diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 5 Analisis TOWS Eksternal

Eksternal	Bobot Kondisi Saat Ini	Bobot Urgensi
Peluang		
1. Melakukan penjualan di luar negeri	Berpeluang	Tidak Urgen
2. Membuka toko atau butik (fisik)	Sangat Tidak Berpeluang	Tidak Urgen
3. Membuka kesempatan reseller atau skema <i>Business to Business</i>	Sangat Berpeluang	Sangat Urgen
4. Bertambahnya pengguna hijab	Berpeluang	Urgen
5. Adanya loyalitas konsumen	Sangat Berpeluang	Urgen
6. Hubungan baik dengan distributor	Berpeluang	Sangat Urgen
Ancaman		
1. Banyak pesaing dengan produk sejenis .	Mengancam	Urgen
2. Perkembangan dalam dunia fashion yang sangat cepat berubah seiring munculnya trend baru	Sangat Mengancam	Sangat Urgen
3. Persaingan harga menjadi ketat di pasar	Mengancam	Urgen
4. Kenaikan harga distributor	Biasa saja	Tidak Urgen
5. Perubahan daya beli masyarakat akibat perekonomian nasional yang tidak stabil	Tidak Mengancam	Tidak Urgen

6. 6. Konsumen memiliki berbagai pilihan dan pertimbangan merek lain	Mengancam	Sangat Urgen
--	-----------	--------------

Sumber: data yang diolah, 2021

Tabel 5 Analisis TOWS Internal

Internal	Bobot Kondisi Saat Ini	Bobot Urgensi
Kekuatan		
1. Memiliki target pasar yang jelas dan terkerucut	Kuat	Tida Urgen
2. Produk yang dikeluarkan sesuai dengan kebutuhan masyarakat Indonesia akan Korean Style <i>fashion</i> yang <i>hijab-friendly</i>	Kuat	Tidak Urgen
3. Memiliki followers yang cukup di sosial media Instagram maupun <i>e-commerce</i> Shopee	Sangat Kuat	Urgen
4. Kepuasan konsumen sangat baik terlihat dari <i>rating</i> konsumen	Kuat	Tidak Urgent
5. Memiliki series dengan nama yang unik sehingga berbeda dengan pesaing lain dan model pakaian yang variatif	Tidak Kuat	Biasa saja
6. Harga produk terjangkau dengan kualitas yang baik	Biasa saja	Biasa saja
Kelemahan		
1. Belum mencapai pasar luar negeri	Lemah	Urgen
2. Belum mempunyai toko fisik	Sangat Tidak Lemah	Sangat Tidak Urgen
3. Tidak berjalannya skema b2b atau reseller	Lemah	Urgen
4. Produk tidak selalu <i>ready stock</i>	Sangat Lemah	Sangat Urgen
5. Hanya mengandalkan satu channel <i>e-commerce</i>	Sangat Lemah	Urgen
6. Kurangnya SDM Perusahaan	Lemah	Sangat Urgen

Sumber: data yang diolah, 2021

Usulan Program Strategi Penetapan Harga

UMKM Amaira harus mengedepankan konsistensi dalam menjaga kualitas produknya, penetapan harga harus sesuai dengan keadaan dan tujuan yang ada. Dengan mengedepankan tujuan berorientasi pada kualitas dan citra, Amaira menawarkan produk berkualitas tinggi dengan harga terjangkau kepada pelanggan. Hal ini dapat menghasilkan produk yang ditawarkan di pasar dan memiliki positioning yang baik. Jadi strategi terbaik Amaira adalah harga berdasarkan nilai, harga berdasarkan nilai (konsumen), harga berdasarkan persepsi daripada biaya penjual. (Kotler dan Armstrong, 2012). Penetapan harga nilai adalah penetapan harga yang berfokus pada pelanggan, artinya perusahaan mendasarkan penetapan harga mereka pada seberapa banyak pelanggan percaya suatu produk bernilai. Perusahaan yang menawarkan produk dan fitur unik atau sangat berharga memiliki posisi yang lebih baik untuk memanfaatkan model penetapan harga nilai daripada perusahaan yang terutama menjual barang-barang komoditas. Amaira memiliki karakteristik dan sumber daya yang mendukung dalam penetapan *Value-Based Pricing* yaitu sebagai berikut:

1. Produk yang dijual memiliki ciri yang unik dan tidak banyak dimiliki oleh pesaing
2. Telah memiliki reputasi sebagai salah satu pelopor fashion hijab ala korea

3. Setiap perbaikan dan penambahan fitur harus didasarkan pada keinginan dan kebutuhan pelanggan, Amaira sering melakukan *re-stock* guna memenuhi keinginan pelanggan
4. Memiliki saluran komunikasi yang terbuka dan hubungan yang kuat dengan pelanggannya. Amaira memiliki followers yang aktif di instagram.

Peneliti melakukan analisis strategi terpilih yaitu *Value-Based Pricing* dengan menggali input, proses, output dan outcome dari usulan program yang ditentukan, berikut penjelasannya:

Tabel 6. Analisis Input, Output, Proses dan Outcome

INPUT	OUTPUT
1. Informasi internal dan eksternal usah 2. Segala biaya yang tercakup dalam proses pembuatan produk 3. Koneksi internet serta kemampuan mengelola platform penjualan	1. Menjadi pelopor harga diantara pesaing 2. Mewujudkan pasar oligopoli
PROSES	OUTCOME
1. Melakukan riset 2. Melakukan survey 3. Mengelola penilaian 4. Memperoleh <i>review</i>	1. Dapat mengolah hasil riset 2. Dapat mengolah hasil <i>survey</i> 3. Memiliki kemampuan mengolah biaya

Sumber: data yang diolah, 2021

Industri fashion adalah salah satu yang paling banyak dipengaruhi oleh penetapan *value-based pricing*, di mana penentuan harga nilai adalah praktik standar. Biasanya, perancang merek-nama populer memerintahkan harga yang lebih tinggi berdasarkan persepsi konsumen tentang bagaimana merek memengaruhi citra mereka. Juga, jika seorang desainer dapat membujuk selebritas A-list untuk mengenakan penampilannya di social media, nilai yang dirasakan dari merek terkait bisa tiba-tiba meroket. Di sisi lain, ketika citra merek berkurang karena alasan apa pun, strategi penetapan harga cenderung menyesuaikan kembali dengan prinsip penetapan harga berbasis biaya.

Keuntungan penetapan harga *value-based pricing* bagi Amaira adalah sebagai berikut:

- Mempertimbangkan variabel internal dan eksternal
Penetapan harga berdasarkan nilai melihat beberapa faktor berbeda untuk memastikan Amaira mempertimbangkan semua faktor yang relevan saat membuat harga. Dalam banyak hal, ini lebih strategis daripada penetapan harga premium karena terdapat perbedaan yang harga yang cukup besar dalam dua platform penjualan Amaira.
- Pemahaman yang lebih baik tentang permainan
Penetapan *value-based pricing* membutuhkan banyak penelitian. Penelitian ini memberi Amaira pemahaman yang lebih baik tentang audiens, pesaing, dan pasar.
- Lebih banyak wawasan
Penelitian yang Amaira lakukan tentang persaingan dan kebutuhan audiens target Amaira dapat memicu ide untuk pengembangan produk. Selain itu pada analisis TOWS terdapat peluang bertambahnya pengguna hijab dan bergesernya trend busana.
- Keuntungan lebih tinggi
Dalam metode penetapan *value-based pricing*, Amaira “memaksimalkan” harga Amaira dengan meminta harga setinggi mungkin yang Amaira bisa berdasarkan nilai yang dirasakan. Ini memaksimalkan keuntungan; Amaira, sebagai produsen, menangkap sebanyak mungkin “surplus konsumen” perbedaan antara nilai yang dirasakan oleh konsumen dan harga suatu barang semaksimal mungkin.

Dampak penetapan harga *value-based pricing* bagi Amaira:

- Dapat bantu mensejahterakan masyarakat karena membuka peluang bagi masyarakat untuk bekerja sehingga menambah daya beli masyarakat.
- Dapat membantu perekonomian keluarga

- Dapat membantu Indonesia dalam menjadi kiblat fashion hijab.

Kesimpulan

Strategi penetapan harga yang diusulkan oleh penulis adalah *Value-Based Pricing*, strategi ini didasari dari bagaimana sebuah usaha mematokkan harga berdasarkan persepsi nilai yang dinilai oleh pelanggan. Dalam metode analisis internal perusahaan yang sudah diteliti, terdapat sumber daya berupa *technological aspect*, *brand* juga *customer relation* yang mempunyai kapabilitas yang mendukung kegunaan *value-based pricing* dalam penentuan harga. Selain itu, dalam metode analisis VRIO, Amaira berhasil menguasai enam kompetensi yang tiga didalamnya dapat menunjang penetapan harga *value-based pricing*, yaitu rating tinggi di e-commerce, trademarks dan juga reputasi, ketiga aspek ini merupakan *sustainable competitive advantage* Amaira. Berikutnya, hasil dari metode analisis TOWS menunjukkan bahwa terdapat kekuatan dan keunggulan Amaira yaitu kualitas Produk berkualitas memberikan kontribusi penting bagi pendapatan dan profitabilitas jangka panjang. Hasil dari keempat analisis yaitu analisis internal, *sustainable competitive advantage*, VRIO dan TOWS menjadi dasar keputusan dan usulan strategi yang ada, yaitu *Value-Based Pricing*. Maka dari itu, nilai yang dipersepsikan ini mencerminkan nilai suatu barang yang bersedia diberikan konsumen kepada Amaira dan secara langsung mempengaruhi harga yang akhirnya dibayar konsumen. Produk yang ditawarkan oleh Amaira harus berfokus pada pelanggan, artinya setiap perbaikan dan penambahan fitur harus didasarkan pada keinginan dan kebutuhan pelanggan.

Daftar Pustaka

- Almanshur Fauzan , Ghony Djunaidi (2012). *Metodologi Penelitian kualitatif*, Jogjakarta: Ar-Ruzz Media
- Dwi, Y., & Wulandari, A. (2012). *Analisis Penetapan Harga Jual Perabot*. (Disertasi sarjana, Universitas Sebelas Maret Surakarta) Diakses dari <https://digilib.uns.ac.id>
- Gómez, M., Martín-Consuegra, D., Díaz, E., & Molina, A. (2018). Determinants and outcomes of price premium and loyalty: A food case study. *Journal of Consumer Behaviour*, 17(1), 64–74. <https://doi.org/10.1002/cb.1692>
- Hoffman, Nicole P., 2000, "An Examination of the "Sustainable Competitive Advantage" Concept: Past and Future", *Academy of Marketing Science Review*, Vol.2000, No. 4
- Indarwati, I. (1994). *Penentuan Harga (Sebuah Kajian) Oleh : Iin Indarwati*. 98–109.
- Kotler, Philip and Kevin Lane Keller, 2016. *Marketing Managemen*, 15th Edition, Pearson Education, Inc.
- Kotler Philip, dan Gary Amstrong 2012. *Principles Of Marketing*, Global Edition, 14 Edition, Pearson Education
- Liani, D. (2019). Analisis TOWS dalam Menentukan Strategi Pemasaran guna Meningkatkan Volume Penjualan pada CV Permadi Karya Mandiri Blitar. *Jurnal Penelitian Manajemen Terapan (PENATARAN)*, 4(2), 200–210.
- Secapramana, V. (2010). Model Dalam Strategi Penetapan Harga. *Unitas*, 9(1), 30–43.
- Setiawan, S. R. D. (2018, October 1). *UKM Berperan Penting Bawa Indonesia Jadi Kiblat Fesyen Muslim Dunia Halaman all*. KOMPAS.com. <https://ekonomi.kompas.com/read/2018/10/01/185452026/ukm-berperan-penting-bawa-indonesia-jadi-kiblat-fesyen-muslim-dunia?page=all>.
- Shabastian, M., & Samuel, H. (2013). Pengaruh Strategi Harga dan Strategi Produk Terhadap Brand Loyalty di Tator Café Surabaya Town Square. *Jurnal Manajemen Pemasaran*, 1(1), 1–9.
- Sridadi, A. R. (2014). Kajian Atas Konsep “ Sustainable Competitive Advantage ” Dari Nicole P . Hoffman dan Pengembangannya. *Neo Bis*, 8(1), 1–18.
- Sugiyono .(2013). *Metode Penelitian Bisnis*. CV. Alfabeta. Bandung
- Syarifuddin, D., Suryana, Musafa, Martina, S., & Priyanto, R. (2019). Strategi Penetapan Harga Dalam Meningkatkan Minat Berkunjung Wisatawan di Villa Kancil Kampoenng Soenda Majalaya. *Pengabdian Kepada Masyarakat*, 2(1), 225–232.
- Wulan Tresna, P., & Jaja Raharja, S. (2018). Analysis of the Sustainable Competitive Advantages of

the Creative Industry in Bandung City. *Review of Integrative Business and Economics Research*, 7(s2), 225–231.

***Email korespondensi:**
cecep.barkah@unpad.ac.id