

Strategi penetapan harga, diferensiasi dan diversifikasi produk dalam membangun keunggulan bersaing UMKM

Luh Putu Ratna Udayani^{1✉}, Luh Putu Mahyuni², Anak Agung Made Sastrawan Putra³

Fakultas Ekonomi Universitas Terbuka, UPBJJ UT Denpasar, Bali.

Abstrak

Tingginya permintaan dupa di Provinsi Bali telah mendorong lahirnya Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) Produsen Dupa di provinsi tersebut sehingga persaingan usaha menjadi semakin ketat. Beberapa strategi yang diterapkan perusahaan, yaitu strategi penetapan harga, strategi diferensiasi, dan diversifikasi produk dengan menciptakan produk unik dan berbeda. Penelitian ini menggunakan jenis field research, pendekatan kualitatif, sumber data primer dan sekunder, metode observasi dan wawancara, kemudian data diuji keabsahannya dengan metode triangulasi. Objek penelitian ini adalah CV Saraswati 108 yang berada di Kabupaten Jembrana Provinsi Bali. Setelah data-data terkumpul dan dianalisis, diperoleh temuan bahwa strategi penetapan harga, strategi diferensiasi produk, dan strategi diversifikasi produk berpengaruh terhadap keunggulan bersaing perusahaan. Faktor lain yang diterapkan perusahaan adalah responsif, adaptif, service excellent, dan up to date.

Kata kunci: Keunggulan bersaing; strategi diferensiasi produk; strategi diversifikasi produk; strategi penetapan harga

Pricing strategy, product differentiation and diversification in building msme competitive advantage

Abstract

The high demand for incense in the Province of Bali has encouraged the birth of Micro, Small and Medium Enterprises (UMKM) Incense Producers in the province so that business competition is becoming increasingly fierce. Several strategies implemented by the company, namely pricing strategy, differentiation strategy, and product diversification by creating unique and different products. This research uses field research, qualitative approach, primary and secondary data sources, observation and interview methods, then the data is tested for validity using the triangulation method. The object of this research is CV Saraswati 108 in Jembrana Regency, Bali Province. After the data was collected and analyzed, it was found that the pricing strategy, product differentiation strategy, and product diversification strategy had an effect on the company's competitive advantage. Other factors applied by the company are responsive, adaptive, excellent service, and up to date.

Key words: Competitive advantage; product differentiation strategy; product diversification strategy; pricing strategy

PENDAHULUAN

Persaingan merupakan fenomena umum dan tidak dapat dihindari dalam dunia bisnis. Persaingan usaha di Indonesia saat ini semakin tinggi karena kehadiran pelaku Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) yang turut aktif dalam mendorong sektor produktif. Berdasarkan data dari Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah RI tahun 2019, jumlah UMKM yang ada di Indonesia mencapai 65.465.497 UMKM, mengalami peningkatan sebanyak 1.271.440 dari tahun sebelumnya. UMKM di Provinsi Bali dalam beberapa tahun terakhir ini juga mengalami perkembangan yang cukup pesat. Menurut Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah RI tahun 2020, UMKM di Provinsi Bali mencapai 5.119 UMKM, dan beberapa diantaranya bergerak dalam bidang industri dupa. Pemenuhan kebutuhan dupa di Bali saat ini tidak hanya berasal dari produk lokal saja, tetapi juga berasal dari daerah lain seperti dari Jawa. Tingginya permintaan dupa di Bali inilah yang mendorong lahirnya UMKM Produsen Dupa, termasuk di Kabupaten Jembrana Provinsi Bali.

UMKM harus mempunyai keunggulan bersaing agar dapat mempertahankan kelangsungan bisnis dalam ketatnya persaingan (Supranoto, 2009). Menurut Sunyoto (2014), lima dimensi yang dapat digunakan untuk menentukan keunggulan bersaing sebuah perusahaan adalah harga, kualitas, pengiriman yang dapat diandalkan, inovasi produk, dan time to market. Sunyoto lebih lanjut menjelaskan, harga yang dibebankan atas produk merupakan atribut yang paling memengaruhi keunggulan bersaing. Sedangkan inovasi merupakan konsep yang lebih luas, yaitu meliputi penerapan ide, produk, atau proses yang baru. Diversifikasi sebagai suatu bagian daripada strategi produk, menurut Nijman (1997), merupakan perluasan pengembangan barang dan jasa yang telah ditawarkan oleh perusahaan dengan jalan penambahan produk atau jasa yang baru. Strategi pemasaran juga perlu dilakukan inovasi dan pengembangan produk yang sesuai dengan kebutuhan dan memenuhi keinginan konsumen (Rizhaldi, et al., 2021). Menurut Pramana, et al. (2021), dibutuhkan suatu kegiatan yang mengkreasi hal yang sudah ada sehingga menjadi unik atau yang biasa disebut kreativitas. Perusahaan dapat memilih satu atau beberapa atribut yang dipandang penting bagi pembeli dalam industri dan menempatkan dirinya secara unik untuk memenuhi kebutuhan ini, sehingga perusahaan merasa layak untuk menetapkan harga yang lebih tinggi dibanding harga yang ditawarkan perusahaan pesaing.

Penelitian mengenai strategi penetapan harga, diferensiasi produk, diversifikasi produk, dan keunggulan bersaing perusahaan sudah pernah dikaji oleh beberapa peneliti terdahulu, dimana hasil penelitian menunjukkan perbedaan temuan yang dihasilkan. Hasil penelitian Herman (2021), Taan (2017), Arief, Rahayu & Thoyib (2002), Lenggogeni dan Ferdinand (2016) menunjukkan bahwa harga berpengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing. Penelitian tersebut didukung oleh penelitian Gong et al. (2019), yang menyimpulkan bahwa penetapan harga yang berbeda merupakan strategi pemasaran yang tepat sehingga perusahaan dapat bersaing. Hasil analisis yang berbeda ditemukan pada penelitian Christian (2015), yang menyatakan bahwa kualitas pelayanan memberikan pengaruh terbesar pada peningkatan keunggulan bersaing dibandingkan dengan harga. Penelitian Wulandari (2019), Tampi (2015), Heriyanto (2015) menyimpulkan bahwa strategi diferensiasi produk berpengaruh positif terhadap keunggulan bersaing. Tetapi penelitian Suryalena (2017), Asa (2008), Hardjono et al. (2017) menemukan bahwa diferensiasi produk tidak berpengaruh terhadap keunggulan kompetitif dan loyalitas konsumen. Selanjutnya penelitian Tarida (2012), Miyanoshita et al. (2017), Onyusheva et al. (2018) menemukan bahwa diversifikasi produk berpengaruh positif terhadap penjualan, penurunan permintaan dapat di dukung oleh produk yang lain, pemilihan strategi yang tepat yaitu dengan melakukan diversifikasi produk. Hasil yang berbeda ditemukan pada penelitian Tantra et al. (2017) dan Hermawan et al. (2015), bahwa diversifikasi perusahaan memiliki nilai perusahaan yang lebih rendah daripada perusahaan fokus, serta bagi perusahaan yang tidak memiliki pondasi yang kuat, strategi diversifikasi akan menjadi bumerang bagi perusahaan itu sendiri, diversifikasi produk yang kurang inovatif akan sulit bersaing dengan kompetitor, dan yang lebih buruk lagi adalah produk diversifikasi tersebut akan bersifat memakan produk yang sudah ada dan saling menjatuhkan

Berdasarkan latar belakang di atas, penulis tertarik untuk menganalisis lebih lanjut mengenai strategi penetapan harga, diferensiasi, dan diversifikasi produk yang diterapkan UMKM Produsen Dupa, khususnya yang berada di Kabupaten Jembrana Provinsi Bali dalam membangun keunggulan bersaing. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat terkait dengan tujuan yang ingin

dicapai, antara lain untuk mengetahui seberapa efektif strategi penetapan harga, diferensiasi produk dan diversifikasi produk agar dapat merumuskan pemasaran yang lebih baik, inovatif dan kreatif agar mampu bersaing dengan para pelaku bisnis lainnya.

Strategi

Setiap perusahaan pasti memiliki tujuan dalam menjalankan kegiatan operasionalnya, yaitu menjadi berkembang dan untuk memaksimalkan nilai perusahaan (Saputra, 2018). Pandemi Covid-19 yang terjadi beberapa tahun terakhir mengharuskan para pengusaha untuk cepat beradaptasi agar kegiatan usahanya tetap berjalan normal (Winarta, 2022). Setiawan, et al. (2020) berpendapat bahwa, UMKM dipaksa untuk bisa segera berinovasi dan beradaptasi. Untuk menghadapi hal tersebut, perusahaan perlu menyusun sebuah strategi, dimana strategi menurut Veithzal, et al. (2008), dapat berupa upaya untuk menyusun target atau sasaran, program, dan proyek untuk tercapainya tujuan-tujuan serta tugas pokok perencanaan. Daft (2010), mendefinisikan strategi secara eksplisit, yaitu rencana tindakan yang menerangkan tentang alokasi sumber daya serta berbagai aktivitas untuk menghadapi lingkungan, memperoleh keunggulan bersaing, dan mencapai tujuan perusahaan. Strategi bersaing perusahaan, menurut Hariadi (2005), merupakan langkah-langkah strategis yang terencana maupun tidak terencana untuk dapat memiliki keunggulan bersaing sehingga dapat menarik perhatian konsumen, memperkuat posisi dalam persaingan pasar, dan mampu bertahan terhadap tekanan persaingan. Faktor eksternal dan internal perusahaan menjadi penting untuk dianalisis, karena hal tersebut terkait dengan lingkungan yang akan mengarah pada kondisi persaingan. Aspek-aspek tersebut, menurut Porter (2007), adalah persaingan antar perusahaan yang ada, potensi masuknya pesaing baru, ancaman dari produk pengganti, kekuatan tawar menawar pemasok, dan kekuatan tawar menawar konsumen.

Konsep keunggulan bersaing perusahaan banyak dikembangkan dari strategi generik yang dikemukakan oleh Michael E. Porter. Menurut Porter (2007), terdapat 2 tipe dasar dalam keunggulan bersaing, yaitu kepemimpinan biaya (*cost leadership*) dan diferensiasi (*differentiation*). Dua tipe dasar keunggulan kompetitif tersebut dikombinasikan dengan ruang lingkup kegiatan perusahaan untuk berusaha mencapai kinerja di atas rata-rata, sehingga menghasilkan tiga strategi generik, yaitu kepemimpinan biaya (*cost leadership*), diferensiasi (*differentiation*), dan fokus (*focus strategy*).

Strategi penetapan harga

Definisi harga, menurut Kotler et al. (2008), merupakan sesuatu yang diberikan atau dikorbankan untuk mendapatkan jasa atau produk. Menurut Kotler (1997), langkah penentuan kebijakan harga dimulai dengan pemilihan tujuan penetapan harga, memperkirakan demand/penawaran, mengestimasi biaya, menganalisis biaya, harga dan penawaran pesaing, memilih metode harga, dan akhirnya memilih harga final. Dimensi harga, menurut Kotler et al. (2008), meliputi keterjangkauan harga, kesesuaian harga dengan kualitas produk, daya saing harga, kesesuaian harga dengan manfaat. Menurut Wiharto (2019), pada umumnya perusahaan tidak menentukan harga tunggal, tetapi membentuk sebuah struktur harga yang mencerminkan keragaman dari biaya dan permintaan produk berdasarkan geografis, kebutuhan segmen pasar, penetapan waktu pembelian, tingkat pesanan, frekuensi permintaan, jaminan kontrak layanan.

Strategi diferensiasi produk

Diferensiasi produk, menurut Jauhari (2020), memiliki arti bahwa perusahaan menciptakan produk baru yang dirasakan oleh konsumen sebagai produk yang unik dan berbeda melalui karakteristik diferensiasi yang disajikan melalui perubahan model yang sedemikian cepat dan bervariasi. Menurut Kotler (2009), diferensiasi produk dapat dibedakan menjadi bentuk (*form*), fitur (*feature*), mutu kinerja (*performance quality*), mutu kesesuaian (*conformance quality*), ketahanan (*durability*), keandalan (*realibility*), kemudahan perbaikan (*repairability*), gaya (*style*), dan desain (*design*). Tujuan dilakukannya diferensiasi produk, menurut Kotler et al. (2003), adalah untuk meningkatkan keuntungan dengan cara menghasilkan lini produk baru agar mendapatkan laba yang maksimal serta meminimalisir risiko kerugian dari produk yang terdahulu yang mengalami penurunan.

Strategi diversifikasi produk

Pengertian diversifikasi, menurut Tjiptono (2008), merupakan upaya mencari dan mengembangkan produk atau pasar yang baru, atau keduanya, dalam rangka mengejar pertumbuhan, peningkatan penjualan, profitabilitas dan fleksibilitas. Selanjutnya, Sinarti et al. (2019), mendefinisikan diversifikasi sebagai upaya yang dilakukan oleh perusahaan untuk mengembangkan

usahanya dengan jalan memasarkan beberapa produk baru yang berkaitan dengan inti bisnis ataupun tidak untuk melayani pasar yang sama ataupun berbeda. Tujuan utama dilakukannya diversifikasi produk, menurut Tjiptono (2008), adalah untuk memperkecil adanya resiko. Kemungkinan kerugian yang diderita produk tertentu dapat ditutupi atau dikompensasi dari kemungkinan keuntungan yang lebih besar dari penjualan produk lainnya. Beberapa manfaat strategi diversifikasi, menurut Tjiptono (2008), yaitu perusahaan dapat mengerahkan full capacity karena tidak tergantung pada satu macam produk, memaksimalkan profit dengan cara mengadakan ekspansi perusahaan, adanya penemuan-penemuan baru yang menguntungkan bagi calon konsumen, serta perusahaan tidak bergantung pada satu pasar saja. Menurut Tjiptono (2008), strategi diversifikasi dapat dilakukan melalui tiga bentuk atau cara menyesuaikan dengan kebutuhan perusahaan, yaitu diversifikasi konsentris, diversifikasi horisontal, dan diversifikasi konglomerat.

Keunggulan bersaing

Keunggulan bersaing (competitive advantage), menurut Kotler et al. (2008), adalah keunggulan yang diperoleh dengan menawarkan nilai lebih rendah maupun dengan memberikan manfaat lebih besar karena harganya yang lebih tinggi. Definisi mengenai keunggulan bersaing juga dikemukakan oleh Saiman (2009), yaitu suatu manfaat yang ada ketika suatu perusahaan mempunyai dan menghasilkan suatu produk dan atau jasa yang dilihat dari pasar targetnya lebih baik dibanding dengan kompetitor terdekat. Dimensi dalam keunggulan bersaing, menurut Sunyoto (2014), yaitu harga, kualitas, pengiriman yang dapat diandalkan, inovasi produk dan time to market.

METODE

Penelitian ini merupakan penelitian studi kasus menggunakan metode kualitatif deskriptif. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Sumber data kualitatif dalam penelitian ini adalah informan yang memiliki power dan memiliki otoritas pada situasi sosial atau obyek yang diteliti, yang secara langsung memberikan data kepada peneliti, yaitu Direktur, Human Resources & General Affairs Manager, Sales & Marketing, Outlet Head, Finance & Accounting, dan dua orang customer. Sedangkan sumber data sekunder berasal dari dokumen atau arsip pencatatan berupa laporan penjualan yang sudah diolah atau disusun oleh perusahaan yang ada hubungannya dengan permasalahan yang sedang diteliti.

Aktivitas dalam analisis data yaitu, pengumpulan data (data collection), reduksi data (data reduction), penyajian data (data display), dan kesimpulan/verifikasi (conclusion drawing/verification). Pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi atau gabungan dari ketiganya (triangulasi). Data hasil wawancara dianalisis dengan membuat transkrip atau menuliskan kembali hasil wawancara, kemudian dijadikan reduksi data dengan mencatat dan mengambil inti dari informasi yang sesuai dengan konteks penelitian. Penyajian data berbentuk teks yang bersifat naratif. Tahap penguraian data dan penyusunan kembali data dilakukan dengan cara pengkodean (coding). Informan diberi kode I1 sampai I7 untuk menjaga prinsip anonimitas dan membuat penyusunan laporan lebih efektif dan efisien, dibantu dengan spreadsheet MS Excel, kemudian dilakukan penarikan kesimpulan dan verifikasi. Uji keabsahan data dilakukan dengan menggunakan teknik triangulasi, yaitu triangulasi sumber dan triangulasi teknik.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Strategi Penetapan Harga

Keterjangkauan harga yang disampaikan oleh informan menunjukkan bahwa harga jual yang ditetapkan oleh perusahaan cukup terjangkau bagi pelanggan, sebagaimana dinyatakan I1, "Saya rasa harga ini sangat terjangkau ya. Bisa disesuaikan dengan kebutuhan". (I1). "Sangat terjangkau sih menurut saya ya. Apalagi ada potongan-potongan harganya". (I2). "Sangat terjangkau menurut saya ya. Bisa disesuaikan dengan kebutuhan". (I4). "Cukup terjangkau sih ya. Pilihannya banyak. Yang murah ada, yang mahal juga ada". (I7).

Produk yang dihasilkan dibedakan menurut 3 level kualitas, yaitu super, sedang, ekonomis. Kesesuaian harga dengan kualitas produk yang disampaikan oleh informan menunjukkan bahwa harga yang ditetapkan sesuai dengan kualitas produk. Harga yang lebih tinggi diasumsikan memiliki kualitas yang lebih baik. Sebagaimana dinyatakan oleh informan, "Harga tentu sesuai dengan kualitas masing-masing produk. Semakin bagus kualitasnya, harganya juga akan semakin mahal". (I1). "Iya, sesuai.

Ada harga ada kualitas. ". (I3). "Iya. Dupa yang mahal itu pasti karena kualitasnya lebih bagus ya". (I4). "Iya, dupa yang bagus biasanya lebih mahal". (I6).

Informan dalam penelitian ini memiliki persepsi bahwa harga yang ditawarkan perusahaan CV Saraswati 108 cukup bersaing. Beberapa pilihan harga ditawarkan, menyesuaikan dengan kualitas bahan baku yang digunakan, jenis produk, ukuran, serta kemasannya. Sebagaimana dinyatakan oleh Informan, "Harga yang kami tawarkan cenderung bersaing ya. Pilihannya juga banyak". (I1). "Yang saya lihat sih sangat bersaing ya". (I2). "Cukup bersaing. Di sini yang kita jual kualitas ya". (I3). "Ya, lumayan bersaing ya. Bisa disesuaikanlah dengan kebutuhan". (I7).

Harga yang ditetapkan perusahaan sesuai dengan manfaat yang dirasakan oleh pelanggan. Menurut informan, dengan harga jual yang ditawarkan manfaat yang didapatkan oleh pelanggan banyak. Sebagaimana dijelaskan oleh informan sebagai berikut. "Yang lebih mahal manfaatnya pasti lebih banyak ya". (I2). "Dupa yang mahal itu lebih istimewa ya". (I3). "Semakin banyak manfaatnya, harganya pasti lebih mahal". (I5). "Iya, manfaat dupanya sesuai dengan harganya". (I7).

Diferensiasi produk

CV. Saraswati 108 melakukan strategi diferensiasi produk dari segi bentuk, baik dari ukuran, kemasan, ataupun struktur fisik produk. Sebagaimana disampaikan oleh Informan, "Kalau dari ukuran dupanya, panjang stik kami bedakan, dari 16 cm, 26 cm, 28 cm, 32 cm, dan 39 cm. Diameternya ada yang 1,3 mm sampai 2,5 mm". (I1). "Kalau dari ukuran, beda di panjang stiknya". (I2). "Iya. Masing-masing produk itu beda. Panjang dan diameter stiknya beda-beda". (I4). Serbuk dupa yang digunakan juga berbeda-beda, yaitu berupa bahan-bahan natural yang aman bagi kesehatan. Sebagaimana pendapat dari I1, "Struktur adonan dari sebuk kayu ya. Ada sebuk pinus, serbuk jati, serbuk gaharu, serbuk abu damar, serbuk arang, serbuk batok kelapa. Kemudian ada perekat, supaya adonannya rekat. Ada yang pakai tepung abu panas dan ada yang pakai tepung abu tidak panas". (I1). "Kalau dari struktur fisik, kita pakai beberapa serbuk kayu untuk adonannya, seperti serbuk batok kelapa, jati, gaharu, pinus, arang, ada perekat, ada tepung abu panas, dan abu tidak panas". (I4). Kemasan dan aroma setiap produk yang dihasilkan juga sangat bervariasi. Sebagaimana disampaikan oleh Informan I1, "Kami punya lebih dari 50 jenis aroma. Ada yang kemasan bulat/gulung, renteng, kotak, pepel, dan ada juga yang kemasan ekonomis". (I1). "Iya. Kalau dari bentuk, mungkin paling gampang lihatnya di kemasan ya". (I2). "Kemasannya juga beda-beda ya. Kalau dari aroma, kita juga ada beberapa pilihan aroma". (I4). "Dupa-dupa ini dikemasnya beda-beda. Aromanya juga macam-macam". (I5).

Berdasarkan hasil analisis transkrip wawancara, menunjukkan bahwa CV. Saraswati 108 melakukan strategi diferensiasi produk dari segi keistimewaan produk. Sebagaimana disampaikan oleh Informan, "Tentu. Tiap produk punya keistimewaannya sendiri-sendiri. Keunggulan Dupa Saraswati itu ada pada parfumnya ya. Kami menyediakan bibit pengharum dupa type India & Timur Tengah, serta kualitas Eropa. Untuk hasil yang baik, beberapa aroma di mix, supaya menghasilkan wangi yang berkkelas. Ini nggak akan ditemukan di tempat lain". (I1). "Ada yang suka dupa renteng karena kemasannya praktis, aromanya lembut. Ada yang suka Dupa Gulung Besar, karena isinya lebih banyak dan aromanya juga tahan lama". (I2). "Iya, fitur tiap produk beda-beda. Kalau dupa renteng itu paling populer ya, karena variannya banyak, aromanya khas, abunya nggak panas, parfumnya full celup. Dupa renteng ini kualitasnya ekspor. Ada juga dupa natural, bahannya ya dari bahan-bahan alami dan herbal, jadi aman untuk kesehatan dan lingkungan. Ada dupa pasupati, ini dupa khusus yang sudah diisi doa-doa ya". (I4).

Produk yang dihasilkan diklasifikasikan pada tingkatan kinerja tertentu, yaitu berkinerja rendah, menengah dan tinggi. Sebagaimana dijelaskan oleh informan sebagai berikut. "Kalau mutu kinerja, disesuaikan dengan jenis produknya. Dupa yang kami jual dibedakan ke dalam 3 kelas kinerja, yaitu rendah, menengah dan tinggi. Dupa yang berkinerja rendah, kami jual dengan harga lebih murah". (I1). "Kinerja masing-masing produk beda-beda, sesuai kualitas bahannya". (I2). "Kinerja produk sesuai dengan jenis dupanya ya". (I3). "Kalau kinerja produknya sih beda-beda ya. Tergantung jenis dupanya". (I5). "Kinerja produknya rata-rata bagus kok". (I6). "Produk yang unggul, ya pasti karena kualitasnya memang bagus". (I7).

Perusahaan selalu berupaya menjaga mutu dan kualitas barang yang dihasilkan sehingga tingkat kesesuaian dan pemenuhan semua unit yang diproduksi akan sama dengan spesifikasi sasaran yang dijanjikan. Sebagaimana disampaikan oleh informan sebagai berikut. "Pastinya sesuai ya. Yang disampaikan ke pelanggan mengenai produk, pasti sama dengan fisik barang yang akan diterima

pelanggan". (I1). "Iya, tentu sesuai. Kami selalu menekankan agar setiap order yang masuk bisa diselesaikan dengan baik, cepat, dan harus sesuai dengan apa yang diminta pelanggan". (I2). "Iya, pastinya sesuai, Mbak. Antara sample dan fisik barang yang dijual pasti sama". (I5).

Selain menghasilkan produk yang berkualitas, perusahaan juga menyiapkan produk yang tidak mudah rusak. Sebagaimana dinyatakan oleh informan sebagai berikut. "Daya tahan dupa kami cukup baik. Asalkan disimpan di tempat kering, jadi dupanya nggak lembab. Kalau dari tahan menyala, bisa disesuaikan dengan kebutuhan. Ada yang tahan nyala 2 jam, 4 jam, bahkan ada sampai 5 jam. Aromanya juga khas ya. Tahan lama". (I1). "Bagus ya. Aromanya tahan lama kok". (I2). I2 menambahkan "Dupa kami juga sudah memakai campuran khusus supaya tahan jamur". (I2). "Parfumnya juga awet kok". (I3). "Sejauh ini bagus ya. Bisa kok tahan lama tanpa harus khawatir jamur". (I4). "Cukup baik ya. Aromanya tahan lama". (I5). "Kalau sekarang sudah bagus ya. Kalau dulu ada beberapa yang jamur". (I6).

Berdasarkan informasi yang diterima, sebagian besar informan menyatakan bahwa produk dupa Saraswati 108 ada kemungkinan mengalami kerusakan pada hal-hal tertentu. Sebagaimana penjelasan informan sebagai berikut. "Dupa yang dibiarkan tersimpan lama di dalam kardusnya, artinya nggak dikeluarkan begitu diterima, juga ada kemungkinan lembab ya". (I1). "Beberapa pelanggan pernah sih melaporkan kerusakan pada dupanya". (I2). "Ada juga, Mbak. Serbuk dupanya juga kadang ada yang lepas dari stiknya". (I3). "Ada juga ya. Misalnya serbuk dupanya renyah. Terutama dupa natural. Ada juga yang kemasannya sobek". (I4). "Kadang-kadang aja sih. Selebihnya bagus kok". (I6). "Itu aja biasanya, serbuk dupanya ada yang lepas-lepas. Kadang ada juga yang warnanya nempel di tangan, mungkin agak lembab ya dupanya". (I7).

Kemudahan perbaikan yang disampaikan oleh informan menunjukkan bahwa perusahaan sangat responsif dalam menangani produk dupa yang mengalami kegagalan fungsi atau kerusakan-kerusakan dengan memberikan garansi penggantian. Sebagaimana disampaikan oleh informan sebagai berikut. "Kalaupun dupa yang sudah terkirim ternyata ditemukan ada yang rusak, atau lembab, seperti yang saya sampaikan tadi, bisa diretur ya. Nanti akan kami ganti dengan yang baru sejumlah barang yang rusak, dengan jenis dan aroma yang sama tentunya". (I1). Kebijakan dari pemilik sih ya, kalau ada barang yang rusak, barangnya bisa dikembalikan, nanti akan diganti dengan yang baru, dengan jumlah, kemasan, dan aroma yang sama". (I2). "Kalau ada kerusakan seperti itu, barang bisa diretur kembali. Nanti akan diganti baru dengan jenis dan aroma yang sama". (I3). "Untungnya bisa ditukar ya, bisa diganti dengan yang baru". (I6). "Iya, ada garansi. Barang yang rusak itu bisa ditukar dengan yang baru". (I7).

Gaya memiliki keunggulan karena sulit ditiru, dalam hal ini produk CV Saraswati 108 punya ciri khasnya sendiri, terutama pada kemasan dan aromanya yang unik. Sebagaimana disampaikan informan I4, "Banyak sih produk-produk sejenis dari toko lain. Tapi produk kita tetap yang paling beda, terutama di aroma dan kemasannya". (I4). "Produk-produk Dupa Saraswati 108 itu punya ciri khasnya sendiri. Aromanya yang sulit ditiru oleh pesaing lain". (I5). "Iya, terutama parfum dupanya, paling lain dari yang lain". (I6). "Yang paling beda itu aromanya. Harum menurut saya". (I7).

Desain produk yang up to date dan menarik tentunya akan menjadi daya tarik tersendiri bagi pelanggan dalam memutuskan pembelian sebuah produk, dimana dalam hal ini perusahaan juga merancang desain produknya secara khusus untuk membedakan produknya dengan perusahaan pesaing. Sebagaimana dijelaskan oleh informan sebagai berikut. "Desain produk kami sangat menarik tentunya. Kami mendesain produk dari jenis dupanya. Contohnya dupa gulung, flyer-nya kita desain sesuai aromanya. Misal, dupa gulung jenis aroma mawar, ya kita desain flyer yang mewakili aroma mawar. Kalau aroma yang di mix, seperti Catur Sanak, ya kita buat flyer catur sanak, yaitu 4 orang saudara dalam agama Hindu, ada Putu, Kadek, Komang, dan Ketut". (I1). "Semua produk didesain semenarik mungkin ya. Desain kemasannya beda-beda". (I2). "Kalau desain produknya juga bagus ya. Bedalah dari dupa tempat lain". (I3). "Produk-produk Dupa Saraswati itu desainnya khusus, dibuat beda aja dari toko lainnya. Ada stiker khusus yang ditempel di bagian atas kemasan dupa, dengan inisial JAAP. Ini pastinya nggak ada di dupa toko lainnya". (I4). "Desainnya bagus, punya ciri khas sendiri ya". (I6). "Desainnya beda-beda ya". (I7).

Diversifikasi produk

Perusahaan menerapkan strategi dalam pengembangan produk dan pasar yang baru untuk meningkatkan daya saing dalam persaingan pasar yang meliputi peningkatan jumlah, model, warna,

ukuran, dan jenis (Diversifikasi praktis/sempit). CV Saraswati 108 juga menerapkan strategi dalam pengembangan produk dan pasar yang baru untuk meningkatkan daya saing perusahaan dalam menghadapi persaingan pasar, dimana produk-produk baru yang diperkenalkan berkaitan atau berhubungan dalam hal pemasaran atau teknologi dengan produk yang sudah ada sebelumnya. Sebagaimana disampaikan oleh informan, "Awalnya kami hanya menjual dupa jadi saja, tapi seiring berjalannya waktu kami juga menyediakan produk penunjang industri dupa seperti mesin pembuat dupa, serbuk dupa, pengharum dupa, lidi bambu, dupa mentah, solvent kimia organik dan food grade". (I1). "Iya, ada beberapa usaha yang dikembangkan. Tapi masih seputaran dupa". (I2). "Iya, selain dupa kita juga jual mesin dupa, termasuk sparepartnya. Bahan mentah dupa juga kita jual. Lengkap, dari serbuk, pengharum, pelarut, stik". (I3).

Keunggulan bersaing

Lima dimensi yang dapat digunakan untuk menentukan keunggulan bersaing sebuah perusahaan adalah harga, kualitas, pengiriman yang dapat diandalkan, inovasi produk dan time to market. Berdasarkan hasil analisis transkrip wawancara yang disampaikan oleh informan diketahui bahwa harga yang ditetapkan CV Saraswati 108 sangat bersaing. Sebagaimana disampaikan informan sebagai berikut. "Harga yang kami tawarkan sangat bersaing ya. Dari yang mahal sampai yang murah ada, menyesuaikan dengan kualitas dupanya". (I1). "Yang saya lihat sih sangat bersaing ya. Beberapa produk kami mungkin ada yang dianggap lebih mahal dari toko lain. Tapi di sini kualitas yang diutamakan". (I2). "Cukup bersaing. Ada yang lebih murah, ada juga yang lebih mahal. Tergantung kualitas dupanya". (I5). "Gimana ya, ada beberapa produk yang harganya lebih mahal dari tempat lain ya, tapi memang kualitas Dupa Saraswati 108 tergolong bagus". (I6).

Perusahaan selalu berusaha menjaga kualitas produk yang dihasilkan. Perusahaan punya range harga yang menyesuaikan dengan kualitas produknya, yaitu yang berkinerja rendah, menengah, dan unggul. Sebagaimana disampaikan oleh informan sebagai berikut. "Iya. Keunggulan kami adalah selalu menjaga mutu dan kualitas. Pemilihan bahan baku dupa dilakukan secara selektif untuk menghasilkan kualitas dupa terbaik". (I1). "Beberapa konsumen memang memilih membeli produk yang murah dengan kualitas yang standar. Tapi kebanyakan dari mereka lebih tertarik pada dupa yang kualitasnya bagus ya, walaupun harganya lebih mahal". (I2). "Ada harga ada kualitas". (I3). "Sekarang ini justru dupa-dupa yang berkualitas super ini yang banyak diminati oleh pelanggan". (I4). "Semakin bagus kualitas bahan bakunya, harga jual juga akan lebih mahal". (I5). "Iya, dupa yang bagus itu pastinya lebih unggul ya". (I6). "Tentu ya. Kalau kualitasnya bagus, masyarakat pasti suka. Karena puas aja sembahyang dengan dupa yang harum". (I7).

Layanan prima menjadi jembatan untuk memastikan barang sampai dengan cepat dan aman antara para pemilik bisnis dan konsumennya. Berikut beberapa pernyataan informan yang menjelaskan hal ini. "Ya, yang kami utamakan adalah pelayanan prima agar konsumen merasa puas, melalui pelayanan yang ramah, cepat dan efisien". (I1). "Iya, kami selalu menekankan agar setiap order yang masuk bisa diselesaikan dengan baik, cepat, dan dipastikan sesuai dengan apa yang diminta pelanggan". (I2). "Iya. Kalau ada order masuk, kami biasanya langsung siapkan pesannya". (I3). "Iya, lumayan cepat ya diantarnya". (I6). "Iya, yang paling saya sukai dari Saraswati 108 adalah layanannya cepat, dan barang yang diorder bisa langsung diantar ke rumah". (I7). Perusahaan juga menyediakan jasa kirim gratis untuk seluruh wilayah Bali, sehingga mengurangi biaya kirim yang akan dibebankan kepada pelanggan. Seperti yang disampaikan oleh I1, "Kami juga menyediakan jasa pengiriman gratis untuk seluruh wilayah di Bali". (I1). "Kami juga ada jasa kirim gratis untuk seluruh wilayah Bali, jadi lumayan menguntungkan pelanggan". (I2). "Pengirimannya gratis untuk seluruh Bali". (I3).

CV Saraswati 108 melakukan inovasi, baik penerapan dari ide, produk, atau proses yang baru. Sebagaimana dinyatakan oleh informan sebagai berikut. "Awalnya kami hanya menjual dupa jadi saja, tapi seiring berjalannya waktu kami juga menyediakan produk penunjang industri dupa seperti mesin pembuat dupa, serbuk dupa, pengharum dupa, lidi bambu, dupa mentah, dan lainnya. Desain kemasan juga menggunakan flyer yang berbeda-beda". (I1). "Iya, banyak inovasi yang sudah dilakukan, ya. Dari jenis produk, ukuran, kemasan, aroma. Selain dupa jadi kita juga jual bahan baku pembuat dupa, seperti mesin dupa, termasuk sparepartnya. Bahan mentah dupa juga kita jual. Lengkap, dari serbuk, pengharum, pelarut, stik". (I3). "Iya. Masing-masing produk itu beda dari segi tampilannya ya. Kita selalu berinovasi supaya produk kita selalu diminati pasar, baik dari kemasan, struktur fisik bahan

bakunya, aromanya". (I4). "Iya, kami selalu berinovasi supaya bisa memenuhi keinginan konsumen". (I5).

Perusahaan selalu berupaya mengembangkan produk baru yang up to date yang belum ada di tempat lainnya dan berusaha menjadi yang pertama meluncurkan sesuatu yang berbeda yang lebih baik dari kompetitor utama. Seperti yang disampaikan oleh informan sebagai berikut. "Iya, karena kami memproduksi langsung dupa yang dijual, sebisa mungkin kami juga mengembangkan produk baru yang belum ada di tempat lainnya". (I1). "Beberapa ada sih yang baru. Mungkin di sini kita lebih kreasikan di pengemasan sama aromanya ya". (I2). "Iya, terutama aromanya". (I3). Pendapat beberapa informan lainnya menyatakan bahwa produk yang dihasilkan CV Saraswati 108 tidak sepenuhnya merupakan produk baru yang belum pernah ada di pasar, tetapi lebih kepada pengembangan produk yang sudah ada agar terlihat baru dan berbeda. Sebagaimana disampaikan oleh informan, "Nggak selalu sesuatu yang baru ya. Kita biasanya inovasikan produk yang sudah ada, supaya terlihat baru dan beda". (I4). "Biasanya produk yang kebetulan banyak diminati pasar, itu yang kita produksi lebih banyak. Dengan kualitas yang lebih baik tentunya". (I5).

Berdasarkan hasil analisis dan pengolahan data ditemukan bahwa dalam membangun keunggulan bersaing, CV Saraswati 108 menerapkan strategi bersaing agar dapat bertahan dan terus tumbuh di tengah persaingan pasar yang semakin ketat. Strategi harga survival jangka panjang yang diterapkan perusahaan adalah dengan menambah nilai pada produk yang diproduksinya, baik dari bentuk, fitur, mutu kinerja, mutu kesesuaian, ketahanan, keandalan, kemudahan perbaikan, gaya, dan desain, sehingga memudahkan pelanggan menemukan produk yang mereka inginkan.

Metode penetapan harga yang digunakan CV Saraswati 108 lebih menekankan pada perhitungan biaya (cost-oriented approach), yang terdiri dari cost plus atau markup pricing dan break even analysis. Harga produk juga ditentukan oleh keseimbangan antara penawaran dan permintaan produk dengan memperhatikan harga barang lain baik barang substitusi maupun barang komplementer, pendapatan, maupun selera konsumen. Beberapa strategi harga yang dikemukakan oleh Mulyana (2019), yang digunakan oleh CV Saraswati 108 dalam menetapkan harga diantaranya adalah strategi harga dasar, yaitu market skimming pricing dan penetration pricing. Strategi harga psikologis, yaitu prestige pricing, multiple-unit pricing, price lining, leader lining. Strategi harga kompetitif, yaitu relative pricing, dan follow-the leader pricing.

Strategi harga tambahan yang diterapkan CV Saraswati 108 adalah dengan memberikan quantity discount, 2% sampai 25% menyesuaikan jumlah transaksi awal. Perusahaan juga memberikan kebijakan pada pelanggan, khususnya reseller yang membeli dalam jumlah banyak, dimana pembayaran bisa dilakukan secara bertahap dengan termin maksimal 2 minggu. Perusahaan juga tidak menentukan harga tunggal dalam pemasaran produknya, tetapi membentuk sebuah struktur harga yang mencerminkan keragaman dari biaya dan permintaan produk berdasarkan geografis, kebutuhan segmen pasar, dan jumlah pesanan.

Dimensi harga yang digunakan untuk mengukur strategi penetapan harga yang diterapkan perusahaan dalam penelitian ini, mengacu pada dimensi harga yang dikemukakan oleh Kotler et al. (2008), yaitu keterjangkauan harga, kesesuaian harga dengan kualitas produk, daya saing harga, dan kesesuaian harga dengan manfaat. Berdasarkan analisis data hasil wawancara, keseluruhan informan menyatakan bahwa harga yang ditetapkan CV Saraswati 108 memenuhi dimensi keterjangkauan harga. Penemuan pada penelitian ini menunjukkan bahwa harga jual produk yang ditetapkan berpengaruh terhadap keunggulan bersaing perusahaan. Triangulasi data dilakukan berdasarkan laporan penjualan yang mengalami peningkatan selama 2 tahun terakhir. Berdasarkan laporan penjualan ditemukan bahwa jumlah produk yang terjual di tahun 2020 sebanyak 271.070 kemasan dengan nominal Rp4.591.073.000,00, dan di tahun 2021 meningkat menjadi 473.369 kemasan dengan nominal Rp7.968.469.007,00. Untuk meningkatkan validitas data, peneliti melakukan perbandingan dengan daftar harga jual produk tahun 2020-2021.

Triangulasi data yang diperoleh peneliti dari wawancara dan penelitian dokumen menguatkan temuan bahwa harga jual produk yang ditetapkan perusahaan dapat dijangkau oleh pelanggan. Temuan yang diperoleh dari penelitian bahwa kualitas produk yang dihasilkan dibedakan ke dalam 3 kategori, yaitu kelas super, menengah dan ekonomis. Semakin bagus kualitas bahan baku yang digunakan maka harga jual yang ditetapkan juga akan semakin mahal. Daya saing harga yang diperoleh pada penelitian ini menunjukkan bahwa harga jual produk yang ditetapkan perusahaan cukup bersaing di pasaran. Ada

beberapa variasi harga yang ditawarkan menyesuaikan kualitas dari masing-masing produk. Kualitas produk CV Saraswati 108 yang dijual pada tingkat harga yang sama dengan kompetitor, dinilai lebih bagus oleh pelanggan. Sedangkan produk yang dijual dengan harga yang lebih mahal dipastikan karena kualitasnya memang lebih bagus dari produk kompetitor.

Strategi diferensiasi kualitas pada penelitian ini dilihat dari jenis bahan baku yang digunakan, serta keunikan bentuk dan kemasan produk yang dihasilkan. Kualitas produk diukur melalui 9 dimensi, diantaranya, bentuk, fitur, mutu kinerja, mutu kesesuaian, ketahanan, keandalan, kemudahan perbaikan, gaya dan desain. Pada penelitian ini ditemukan bahwa produk dupa yang dihasilkan didiferensiasikan berdasarkan bahan baku yang digunakan, dimana panjang dupa menyesuaikan ukuran stik/ bittingan, yaitu bitting 16cm, 22cm, 26cm, 28cm, 32cm, dan 39cm. Jenis abu, menggunakan Abu Panas (AP), dan Abu Tidak Panas (ATP). Jenis adonan, yaitu dari batok kelapa, pinus, arang, tepung harum, dan gaharu. Dari segi aroma, perusahaan memiliki kurang lebih 50 jenis aroma, diantaranya Lotus, Cempaka, Jasmin, Madu, Teratai, Sari Bunga, Cendana Wood, Sai Flora, Seribu Bunga, Shiv Sakti, White Musk, Tulip, Kharis Choly Oil, Kharis Nella Oil, Pala, Lemon, Strawberry, dll. Warna dupa juga bervariasi, yaitu Putih, Natural, Pekat, Merah, Kuning, Hijau, Ungu, dan Hitam.

Produk yang dihasilkan CV Saraswati 108 memiliki keistimewaan masing-masing. Ciri khas utama yang bisa dirasakan oleh pelanggan adalah dari segi aroma. Perusahaan menyediakan bibit pengharum dupa type India dan Timur Tengah, serta kualitas Eropa, dimana untuk mendapatkan aroma yang berbeda dari produk kompetitor, beberapa aroma dicampur menggunakan formula khusus, sehingga menghasilkan aroma berkelas yang tidak akan ditemukan di tempat lain.

Sebuah produk dikatakan memiliki performance yang baik bilamana dapat memenuhi harapan penggunaannya. Berdasarkan analisis data hasil wawancara, keseluruhan informan menyatakan bahwa mutu kinerja produk sesuai dengan yang diharapkan oleh pelanggan. Informan menilai spesifikasi produk yang dijanjikan perusahaan sudah sesuai dengan yang diterima oleh pelanggan. Setiap pesanan yang masuk diselesaikan dengan baik, cepat, dan sesuai permintaan pelanggan.

Daya tahan produk yang dihasilkan CV Saraswati 108 cukup baik. Pelanggan menilai daya tahan produk yang dihasilkan sudah semakin meningkat. Dari daya tahan menyala dupa, ada dupa yang bisa menyala 2 jam, 4 jam dan 5 jam. Bahan baku dupa diformulasikan dengan campuran khusus yang berfungsi untuk mencegah jamur, sehingga semua jenis dupa aman dari resiko kerusakan akibat jamur. Daya tahan parfum dupa yang digunakan juga bervariasi, dimana semakin mahal harga yang ditawarkan maka aromanya juga semakin tahan lama.

Sebagian informan berpendapat produk dupa CV Saraswati 108 masih ada kemungkinan mengalami kerusakan saat diterima, yaitu robek pada kemasan dan struktur fisik dupa yang terbuat dari serbuk kayu juga memungkinkan dupa-dupa ini renyah atau lepas dari bittingannya. Berdasarkan analisis yang dilakukan, peneliti menemukan bahwa perusahaan sangat responsif/cepat merespon keluhan pelanggan dengan memberikan garansi penggantian untuk semua jenis produk yang mengalami kegagalan fungsi atau kerusakan-kerusakan, dimana barang tersebut bisa diretur untuk selanjutnya diganti dengan jenis barang dan jumlah yang sama oleh perusahaan.

Produk CV Saraswati 108 memiliki ciri khasnya sendiri, terutama pada kemasan dan aromanya yang unik. Perusahaan pesaing bisa saja membuat produk sejenis, akan tetapi aroma dupa CV Saraswati 108 sulit ditiru oleh pesaing lain. Perusahaan selalu berupaya untuk beradaptasi terhadap perubahan yang dilakukan oleh perusahaan pesaing dalam memproduksi dupa varian baru, dengan merancang desain produknya secara khusus dan up to date untuk membedakan produknya dengan perusahaan pesaing. Barang-barang export juga didesain lebih eksklusif dibandingkan produk yang dijual pada segmentasi lokal. Keunikan lain adalah adanya stiker JAAP yang menutup segel pada kemasan, yang merupakan singkatan nama pemilik, yaitu Joni Asmara Adi Putra, yang tidak akan ditemukan pada kemasan dupa pada toko lainnya.

Observasi tentang penerapan strategi diferensiasi produk CV Saraswati 108 diketahui bahwa terdapat kompetensi inti dari produk CV Saraswati 108, yaitu pada keunikan jenis aroma, varian kemasan, ukuran, serta bahan baku pilihan yang digunakan Perusahaan berusaha menyediakan dan mengirimkan produk yang dipesan tepat waktu, dalam tipe dan volume yang sesuai dengan keinginan pelanggan. Perusahaan juga menyediakan jasa pengiriman gratis untuk seluruh pelanggan yang ada wilayah Bali.

Strategi diversifikasi produk yang diterapkan CV Saraswati 108 adalah adalah strategi diversifikasi praktis, meliputi peningkatan jumlah, warna, model, ukuran dan jenis. Perusahaan juga menerapkan strategi diversifikasi konsentris, yaitu memperkenalkan produk-produk baru yang berkaitan atau berhubungan dalam hal pemasaran atau teknologi dengan produk yang sudah ada sebelumnya, berupa produk penunjang industri dupa seperti mesin pembuat dupa, pengharum dupa, serbuk dupa, lidi bambu, dupa mentah, dan lain sebagainya. Bertambah luasnya lini produk yang dimiliki perusahaan, maka akan semakin banyak pelanggan yang dapat menemukan produk yang memenuhi kebutuhan mereka. Berdasarkan triangulasi data yang dilakukan pada penelitian ini, ditemukan bahwa strategi diferensiasi dan diversifikasi produk yang diterapkan mampu meningkatkan keunggulan bersaing perusahaan, dilihat dari data volume penjualan, pendapatan, serta pangsa pasar yang sesuai. Keunikan produk yang dikedepankan memungkinkan perusahaan untuk menarik minat sebesar-besarnya dari konsumen potensialnya.

SIMPULAN

Berdasarkan analisis mengenai strategi penetapan harga, diferensiasi, dan diversifikasi produk dalam membangun keunggulan bersaing perusahaan pada CV Saraswati 108 di Kabupaten Jembrana Provinsi Bali, dapat disimpulkan bahwa penetapan harga jual produk bervariasi menyesuaikan dengan jenis, ukuran, dan kemasan masing-masing produk. Harga jual produk yang ditetapkan dinilai cukup terjangkau dan menyesuaikan dengan kualitas produk, yaitu kualitas unggul, sedang, ekonomis. Semakin bagus kualitas produk dan semakin banyak manfaat yang bisa diterima pelanggan maka harga jual ditetapkan akan lebih tinggi. Perusahaan juga memberikan quantity discount 2% sampai 25% menyesuaikan jumlah transaksi awal. Perusahaan juga menerapkan strategi adaptasi harga berdasarkan geografis, kebutuhan segmen pasar, dan jumlah pesanan. Berdasarkan hasil analisis data yang dilakukan menunjukkan bahwa harga jual produk yang diterapkan berpengaruh terhadap keunggulan bersaing perusahaan.

Strategi diferensiasi produk yang diterapkan perusahaan adalah menciptakan produk unik dan berbeda dengan mengutamakan mutu dan kualitas produk. Perusahaan melakukan inovasi produk agar dapat memberikan variasi pilihan pada pelanggan, baik dari bentuk, fitur, mutu kinerja, mutu kesesuaian, ketahanan, keandalan, kemudahan perbaikan, gaya, dan desain produk. Berdasarkan hasil analisis data yang dilakukan menunjukkan bahwa strategi diferensiasi produk yang diterapkan berpengaruh terhadap keunggulan bersaing perusahaan.

Strategi diversifikasi produk yang diterapkan perusahaan adalah strategi diversifikasi praktis dan diversifikasi konsentris. Berdasarkan hasil analisis data yang dilakukan menunjukkan bahwa strategi diversifikasi produk yang diterapkan berpengaruh terhadap keunggulan bersaing perusahaan.

Faktor lain yang diterapkan perusahaan dalam menunjang strategi penetapan harga, diferensiasi, dan diversifikasi produk dalam penelitian ini adalah responsif, adaptif, service excellent, dan up to date. Perusahaan dengan cepat merespon masukan maupun keluhan konsumen sehingga keinginan konsumen dapat terpenuhi. Perusahaan juga selalu berupaya menyesuaikan diri dengan pasar, baik dari segi legalitas, penawaran harga, dan inovasi produk, dimana nilai yang diberikan oleh pelanggan untuk produk semakin besar karena produk yang dihasilkan dapat memenuhi kebutuhan pelanggan secara tepat. Pelayanan prima melalui penyediaan produk yang berkualitas dengan kemudahan distribusi yang diutamakan juga mendukung terciptanya pelayanan yang optimal, kepuasan pelanggan yang optimal, serta pelanggan yang loyal. Perusahaan juga selalu berupaya menciptakan produk-produk baru yang up to date menyesuaikan dengan selera konsumen saat ini.

Berdasarkan hasil penelitian dan simpulan maka selanjutnya peneliti menyampaikan saran-saran yang dapat memberikan manfaat bagi pihak yang terkait, diantaranya perusahaan hendaknya selalu menjaga kualitas produk yang dihasilkan untuk memenuhi standar yang telah ditetapkan agar kerusakan barang baik pada kemasan maupun struktur fisik barang dapat diminimalisasi dan konsumen tidak kehilangan kepercayaan terhadap produk yang dipasarkan. Pengawasan atas biaya masih perlu ditingkatkan agar lebih efisien. Perusahaan hendaknya selalu berinovasi mengembangkan ide kreatif lain mengikuti perkembangan zaman dengan tetap memperhatikan faktor kesehatan konsumen, dimana produksi dupa herbal tentunya akan disambut positif oleh masyarakat, seperti yang dilakukan oleh beberapa produsen dupa lain yang ada di Bali, Malang, dan Surabaya. Bahan-bahan yang digunakan hendaknya telah lulus uji laboratorium sehingga dinyatakan baik dari segi kesehatan.

Minyak dupa yang digunakan juga hendaknya memiliki sertifikat sehingga masyarakat lebih yakin akan keamanan mengkonsumsi Dupa Saraswati 108. Perusahaan hendaknya melibatkan komponen masyarakat agar dapat berperan aktif memakai produk lokal, mencintai produksi dalam negeri yang tentunya tidak kalah dengan produk luar negeri, sehingga diharapkan dapat membantu perputaran ekonomi yang ada di masyarakat Bali khususnya di Kabupaten Jembrana Provinsi Bali. Untuk memperoleh hasil studi yang lebih baik dan akurat dalam penelitian selanjutnya peneliti bisa melakukan analisis yang berbeda yaitu dengan menggunakan metode analisis Porter's Five Force dengan menambahkan variabel independent yang lebih banyak, sehingga diketahui apakah peningkatan jumlah penjualan sudah memberikan profit yang maksimal bagi perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Daft, R. L. (2010). Era Baru Manajemen Buku 2 Edisi 9. Diterjemahkan oleh Tita Maria Kanita, Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
- Dinas Koperasi Usaha Kecil dan Menengah Provinsi Bali. (2019). Rekapitulasi Data Koperasi Data Posisi Per : Desember 2019. <https://diskopukm.baliprov.go.id/wp-content/uploads/2021/04/Data-Koperasi-Des-2019-ttd.pdf>
- Dinas Koperasi Usaha Kecil dan Menengah Provinsi Bali. (2020). Rekapitulasi data koperasi data posisi per Desember 2020. <https://diskopukm.baliprov.go.id/wp-content/uploads/2021/04/DATA-KOPERASI-2020.pdf>
- Hariadi, B. (2005). Manajemen memenangkan perang bisnis. Malang: Bayumedia Publising.
- Jauhari, I. (2020). Pengaruh Diferensiasi Produk, Ekuitas Merek Dan Inovasi Produk Terhadap Keputusan Pembelian Produk Elektronik Korea Selatan. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Bisnis*, 25(3), 226-237.
- Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil Menengah. "Perkembangan data usaha mikro, kecil, menengah (UMKM) dan usaha besar (UB) tahun 2018-2019." Diakses 6 Desember 2021. https://www.kemenkopukm.go.id/uploads/laporan/1617162002_SANDINGAN_DATA_UMK_M_2018-2019.pdf
- Kotler, P. (1997). Manajemen pemasaran: analisis, perencanaan, implementasi, dan kontrol. Jakarta: Prenhallindo.
- Kotler, P. & Gary A. (2008). Prinsip-prinsip pemasaran. edisi 12. jilid 1. Erlangga
- Kotler, P. & Kevin, L. K. (2003). Manajemen pemasaran, jilid 3, edisi 12. PT. Indeks Gramedia.
- Kotler, P., & Kevin, L. K. (2009). Manajemen Pemasaran. edisi 13 Jakarta.
- Mulyana, M. (2019). Inisiasi VI Strategi Penetapan Harga. Materi Tutorial Online Ekma, 4216, 43-51.
- Nijman, J. (1997). Strategi pemasaran modern. Erlangga.
- Porter, M. E. (2007). Strategi Bersaing (competitive strategy). Tangerang: Kharisma Publishing Group.
- Pramana, M. A., & Mahyuni, L. P. (2021). MEMBEDAH KUNCI SUKSES PENGEMBANGAN BUDAYA KREATIF DAN INOVATIF PERUSAHAAN START-UP. *MEDIA BINA ILMIAH*, 15(10), 5557-5566.
- Rizhaldi, A., & Mahyuni, L. P. (2021). Menavigasi Bisnis UMKM Pada Masa Pandemi Covid-19. *E Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*, 10(7), 590-601.
- Saiman, L. (2009). Kewirausahaan: Teori, praktik, dan kasus-kasus. Jakarta: Salemba Empat.
- Saputra, I. P. A., & Mahyuni, L. P. (2018). Pengaruh struktur kepemilikan dan kinerja lingkungan terhadap nilai perusahaan. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 15(3), 64-81.

- Setiawan, I. W. A., & Mahyuni, L. P. (2020). QRIS Di Mata UMKM: Eksplorasi Persepsi Dan Intensi UMKM Menggunakan QRIS. *E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana*, 10(9), 921-946.
- Sinarti, S., & Darmajati, J. (2019). Pengaruh Leverage, Diversifikasi Produk dan Ukuran Perusahaan terhadap Profitabilitas. *Journal of Applied Managerial Accounting*, 3(1), 96-106.
- Sunyoto, D. (2014). *Dasar-Dasar Manajemen Pemasaran CAPS (Center Of Academek Publishing Service)*.
- Supranoto, M. (2009). *Strategi menciptakan keunggulan Bersaing produk melalui orientasi pasar, Inovasi, dan orientasi kewirausahaan Dalam rangka meningkatkan kinerja Pemasaran (Studi empiris pada: Industri Pakaian Jadi Skala Kecil dan Menengah di kota Semarang) (Doctoral dissertation, UNIVERSITAS DIPONEGORO)*.
- Tjiptono, F. (2008). *Strategi Pemasaran Edisi 3*. Yogyakarta: Andi.
- Veithzal, R. H., & Veithzal, A. P. (2008). *Islamic Financial Management: Teori, Konsep, dan Aplikasi Panduan Praktis untuk Lembaga Keuangan, Nasabah, Praktisi, dan Mahasiswa*. PT RajaGrafindo Persada.
- Wiharto, B. (2019). *Manajemen pemasaran*. CV. Dwicitra Grafindo.
- Winarta, I. M. S. P., Dewi, N. K. R., Putra, K. B. A., & Mahyuni, L. P. (2022). Pendampingan Pengembangan Usaha UMKM Bakso Pada Masa Pandemi. *Dinamisia: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 6(4), 1117-1127.